

14/41132

UNIVERSITAS TERBUKA

PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI
(Studi Pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara)

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik

Disusun Oleh :

Djafar Albram
NIM : 014293074

PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2008

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI (Studi pada kantor pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara)** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya

nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 29 Maret 2008

Yang Menyatakan



Djafar Albram
NIM 014293074

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

**Judul TAPM : PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP
PRESTASI KERJA PEGAWAI (Studi Pada Kantor
Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung
Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara)**

Penyusun TAPM : Djafar Albram

NIM : 014293074

Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)

Hari/Tanggal : Senin, 10 Maret 2008

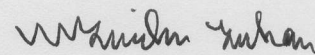
Menyetujui :

Pembimbing I



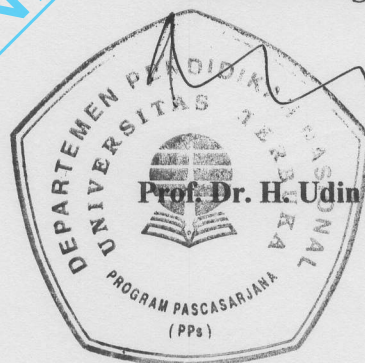
Dr. Agus Maulana, M.SM

Pembimbing II



Aminudin Zuhairi, Ph.D.

**Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana**



Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Djafar Albram
NIM : 014293074
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)
Judul TAPM : Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai
(Studi Pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk
Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara).

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program
Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

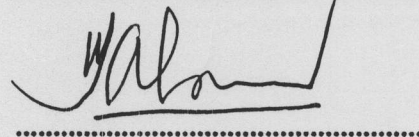
Hari/Tanggal : Sabtu, 29 Maret 2008
Waktu : 08.30 – 10.30 WIB
Tempat : Ruang Sidang PPs – UT Gedung PAU Lt. 1 Pondok Cabe
Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

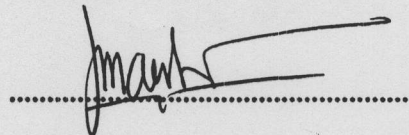
Ketua Komisi Penguji :
Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A



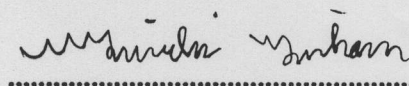
Penguji Ahli :
Dr. Roy V. Salomo, M.Soc.Sc



Pembimbing I :
Dr. Agus Maulana, M.SM.



Pembimbing II :
Aminudin Zuhairi, Ph.D.



KATA PENGANTAR

Puji syukur dengan mengucapkan Alhamdulillah, Penulis panjatkan kehadiran Allah, SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga TAPM ini dapat diselesaikan sebagaimana waktu yang telah ditentukan. Penyusunan TAPM ini merupakan salah satu syarat dalam penyelesaian Studi Program Pascasarjana (Magister Administrasi Publik) pada Universitas Terbuka (UT). TAPM ini mengambil lokasi penelitian pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara”.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

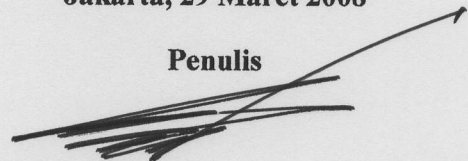
1. Rektor Universitas Terbuka Prof. Dr. Atwi Suparman, M.Sc., yang telah memberikan kesempatan sehingga penulis dapat mengikuti pendidikan S.2 Pascasarjana MAP pada Universitas Terbuka.
2. Penguji Ahli Dr. Roy V. Salomo, M.Soc.Sc., yang telah banyak membantu mengoreksi dan memberikan masukan untuk kesempurnaan penyusunan TAPM.
3. Pembimbing I Dr. Agus Maulana, M.SM., atas waktu yang diluangkan membimbing dan mengoreksi penulisan TAPM sampai pelaksanaan ujian sidang.
4. Pembimbing II Aminudin Zuhairi, Ph.D., atas waktu yang diluangkan membimbing dan mengoreksi penulisan TAPM sampai pelaksanaan ujian sidang.
5. Direktur Program Pascasarjana UT Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A., beserta karyawan/i yang banyak membantu dalam proses administrasi selama penulis mengikuti kuliah sampai dengan penulisan TAPM ini.
6. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik UT Ibu Dra. Susanti, M.Si., yang telah membantu memfasilitasi proses penulisan TAPM sampai ujian sidang.
7. Kepala UPBJJ Medan Prof. Dr. Urip Harahap, Apt., beserta staff karyawan/i juga para Tutorial yang membantu dalam proses administrasi dan perkuliahannya.

8. Ayahanda (Alm. Ali Albram) dan Ibunda Hj. Fatom Albram beserta Saudara-saudaraku yang telah memberikan do'a kepada penulis.
9. Lebih khusus lagi kepada Isteriku tercinta Hj. Erly Wirasubrata, SH, M.Kn., yang setiap saat selalu menemani dalam suka dan duka dan selalu memberi semangat dorongan yang luar biasa kepada penulis dan tidak kalah pentingnya kedua anakku tersayang Reinalda Dayana, SE., dan Wijaya Adibrata yang selalu berdoa sehingga proses penulisan TAPM ini dapat terlaksana tepat waktu.
10. Rekan-rekan mahasiswa Magister Administrasi Publik Angkatan ke I UPBJJ-UT Medan terutama adinda Ibnu Ali dan Rahardjo atas dukungan dan masukan yang diberikan kepada penulis dalam penulisan TAPM ini.
11. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu atas bantuan dan dukungannya kepada penulis dalam menyelesaikan TAPM ini.

Penulis menyadari bahwa TAPM ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi materi maupun dalam teknis penulisannya. Untuk itu pendapat dan saran sangat diharapkan dari pembaca demi perbaikan dimasa-masa yang akan datang.

Jakarta, 29 Maret 2008

Penulis



Djafar Albram

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung Tg. Balai Asahan Sumatera Utara)

* Djafar Albram

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kedisiplinan kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung selanjutnya disingkat KPBC Tipe B Teluk Nibung yang terdiri dari faktor kesejahteraan, hukuman, kemampuan dan kepemimpinan, dan untuk mengetahui faktor kedisiplinan kerja yang mempunyai pengaruh yang kuat terhadap prestasi kerja tersebut.

Pengambilan sampel dilakukan terhadap 35 orang pegawai yang mewakili keseluruhan populasi KPBC Tipe B Teluk Nibung sebanyak 72 orang. Adapun para responden yang dipilih terdiri atas; 3 orang Pejabat Kepala Seksi, 5 orang Koordinator Pelaksana (Korlak), 22 orang Pemeriksa Barang, dan 5 orang Pelaksana Administrasi. Responden yang dipilih tersebut dinilai mempunyai kecakapan dalam bertugas dan dianggap mampu menjawab kuesioner dan wawancara yang diajukan kepadanya. Penelitian ini merupakan penelitian *verikatif* dengan metode survei yang menggunakan penarikan sampel *stratified random sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor kedisiplinan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pada KPBC Tipe B Teluk Nibung dengan nilai r^2 sebesar 88%. Hal ini mengandung arti bahwa faktor kedisiplinan kerja mempunyai hubungan erat dengan prestasi kerja. Oleh karena itu disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yakni

bahwa faktor-faktor kedisiplinan kerja yang terdiri dari faktor kesejahteraan, faktor hukuman, faktor kemampuan dan faktor keteladanan pimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. didukung oleh data

Begitupun hipotesis kedua yang diajukan bahwa diantara faktor kedisiplinan tersebut faktor hukuman mempunyai pengaruh paling kuat terhadap prestasi kerja pegawai pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.

*** Djafar Albram NIM 014293074 Mahasiswa S.2 Pascasarjana Magister
Administrasi Publik Universitas Terbuka**

**THE INFLUENCE OF WORKING DISCIPLINE TO WORKING
ACHIEVEMENT OF THE WORKERS (A Study on KPBC Type B Teluk Nibung
Tg. Balai Asahan, North Sumatra)**

***Djafar Albram**

ABSTRACT

This research is intended to analyze the influence of working discipline to working achievement of the workers at Tax-Duty Service Office Type B Teluk Nibung, which is further abbreviated with KPBC Type B Teluk Nibung consisting of the prosperity, punishment, capability, and leadership factors. In addition, it is to know the discipline factor which has the strongest influence to the working achievement.

Sampling is taken for 35 workers at the representative for all population of KPBC Type B Teluk Nibung from the total for 72 workers. The selected respondents consist of 3 persons as Head of Section, 5 persons as coordinator, 22 persons as goods Checker and 5 persons of Administrator. The selected respondents are considered having the capability in doing the tasks and able to answer the questionnaire. The interview is done for them. It is vericative research with the survey method using stratified random sampling.

The result of research shows that the factors of discipline has significant influence to working achievement at KPBC Type B Teluk Nibung with the value r^2 for 80%. It means that discipline has close correlation with working achievement. Hence, it can be concluded that the first hypothesis stating that the working

discipline consisting of prosperity, punishment, capability and good example factors of the manager has correlation with working achievement of the workers. It is supported by the data available.

It is also with the second hypothesis that among those factors, in fact discipline factor is the strongest factor influencing the working achievement for the workers at KPBC Type B Teluk Nibung.

*Djafar Albram Reg. No. 014293074, Student of Post Graduate Studies,
Magister of Public Administration, Opened-University.

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERNYATAAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Kerangka Pemikiran	10
1.6 Sistematika Penulisan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Kedisiplinan Kerja	13
2.2 Prestasi Kerja	23
2.3 Kesejahteraan	37
2.4 Hukuman	42
2.5 Kemampuan Kerja	54
2.6 Keteladanan Pimpinan	58

BAB III.	METODE PENELITIAN	64
3.1	Bentuk Penelitian	64
3.2	Lokasi Penelitian	65
3.3	Populasi dan Sampel	65
3.4	Teknik Pengumpulan Data	66
3.5	Variabel Penelitian	69
3.6	Teknik Analisis Data	74
BAB IV.	DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	77
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	77
4.2	Penjabaran Tugas Masing-masing Seksi dan Kordinator Pelaksana	79
4.3	Jumlah Pegawai menurut Golongan di Lingkungan KPBC Tipe B Teluk Nibung	82
BAB V.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	86
5.1	Diskripsi Variabel	86
5.2	Analisis Data	92
5.3	Pembahasan Hasil Penelitian	96
5.4	Temuan Hasil Wawancara	104
BAB VI.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	106
6.1	Kesimpulan	106
6.2	Saran	107
	DAFTAR PUSTAKA	110
	LAMPIRAN	114

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR TABEL

Halaman

Gambar 1.

78

Tabel 1.	Jumlah Pegawai Menurut Golongan <i>Bezetting</i> Periode Bulan Oktober 2006.....	82
Tabel 2.	Data Pegawai KPBC Teluk Nibung Berdasarkan Pendidikan Formal	83
Tabel 3.	Sarana dan Prasarana	85
Tabel 4.	Realisasi Penerimaan Tahun 2006 Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung.....	85
Tabel 5.	Klasifikasi Prestasi Kerja Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	87
Tabel 6.	Klasifikasi Penilaian Kesejahteraan Pegawai Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	89
Tabel 7.	Klasifikasi Penilaian Pegawai Terhadap Hukuman pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	90
Tabel 8.	Klasifikasi Penilaian Pegawai Terhadap Kemampuan Pegawai pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	91
Tabel 9.	Klasifikasi Penilaian Pegawai Terhadap Teladan Pimpinan pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	92
Tabel 10.	Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linear.....	93

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Jumlah Pegawai Menurut Golongan <i>Bezetting</i> Periode Bulan Oktober 2006.....	82
Tabel 2. Data Pegawai KPBC Teluk Nibung Berdasarkan Pendidikan Formal	83
Tabel 3. Sarana dan Prasarana	85
Tabel 4. Realisasi Penerimaan Tahun 2006 Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung.....	85
Tabel 5. Klasifikasi Prestasi Kerja Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	87
Tabel 6. Klasifikasi Penilaian Kesejahteraan Terhadap Pegawai Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	89
Tabel 7. Klasifikasi Penilaian Pegawai Terhadap Hukuman pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	90
Tabel 8. Klasifikasi Penilaian Terhadap Kemampuan Pegawai pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.....	91
Tabel 9. Klasifikasi Penilaian Pegawai Terhadap Teladan Pimpinan pada KPBC Tipe B Teluk Nibung	92
Tabel 10. Rekapitulasi Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linear Berganda	93

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran I. Surat Keterangan Izin Penelitian	114
Lampiran II. Surat Keterangan Selesai Penelitian	115
Lampiran III. Daftar Nama-nama Pejabat/Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung	116
Lampiran IV. Daftar Pertanyaan (Kuesioner)	120
Lampiran V. Daftar Pertanyaan (Wawancara)	128

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi diperlukan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara yang bertugas menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam kaitan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan. Untuk membina Pegawai Negeri Sipil yang demikian itu, antara lain diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati, atau larangan dilanggar.

Peraturan disiplin bagi PNS dikalangan aparat Bea dan Cukai pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung dalam jangka pendek mempunyai tujuan untuk menanamkan, menumbuhkan, memelihara, menyegarkan, memupuk dan mengembangkan sikap jasmani yang tegap dan tangkas serta jiwa disiplin dikalangan PNS yang dilandasi keikhlasan dan kesadaran para pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai bahwa kedisiplinan merupakan salah satu kewajiban dan bagian dari tugas yang tidak terpisahkan. Sedangkan dalam jangka panjang adalah untuk mewujudkan PNS Bea dan Cukai yang berdisiplin dan mempunyai dedikasi Etos Kerja serta loyalitas yang tinggi dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka

memberikan pelayanan yang optimal kepada pengguna jasa kepabeanan yang bertujuan untuk kepentingan kelancaran lalu lintas arus barang impor dan ekspor, sebagaimana misi yang telah ditetapkan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebagai berikut:

- a. Mengoptimalkan penerimaan negara dari sektor impor, ekspor, dan cukai;
- b. Memberikan pelayanan terbaik kepada industri, perdagangan, dan masyarakat;
- c. Mengembangkan pengawasan yang efektif dalam rangka penegakan hukum di bidang kepabeanan dan cukai, serta perlindungan masyarakat;
- d. Mendorong terciptanya iklim usaha yang kondusif bagi pertumbuhan industri perdagangan dan pariwisata;
- e. Memberdayakan sumber daya yang tersedia sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- f. Tertibnya administrasi keuangan dan perlengkapan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sejalan dengan misi yang diemban oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai di era reformasi dan semakin meluasnya dinamika masyarakat, tuntutan terhadap perbaikan kinerja institusi kepabeanan yang semakin berkembang. Masyarakat semakin kritis dan tidak lagi bersedia menerima beban birokrasi yang tidak relevan, menuntut adanya transparansi serta menghendaki aparat yang mempunyai integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Diperkuat lagi dengan dorongan dari dunia usaha, pada akhirnya mengharuskan institusi kepabeanan Indonesia untuk

secara serius meningkatkan kinerjanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memberikan perlindungan kepada kepentingan dunia usaha, perdagangan dan industri yang berhubungan dengan jasa pelayanan kepabeanan.

Bertitik tolak dari kenyataan di lapangan mengenai kedisiplinan dan kinerja PNS KPBC Tipe B Teluk Nibung maka penulis dalam penelitian ini memfokuskan mengenai adanya keluhan-keluhan dari para pengguna jasa importir dan eksportir yang disampaikan melalui Dewan Wilayah Gabungan Forwarder dan Ekspedisi Indonesia (GAFEKSI) yang menyampaikan langsung permasalahan-pemmasalahan yang berhubungan dengan rendahnya tingkat kedisiplinan didalam menjalankan tugas pegawai di KPBC Teluk Nibung dalam arti, bahwa pegawai kurang memberikan pelayanan yang semestinya terhadap kelancaran pemeriksaan barang impor dan ekspor di Pelabuhan. Begitu juga adanya tuntutan dari anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Tanjung Balai Asahan-Sumatra Utara yang merespon masalah tersebut untuk disampaikan kepada Institusi Bea dan Cukai. Dengan adanya hal tersebut dianggap dapat merupakan hambatan terhadap kelancaran arus barang di pelabuhan dan berdampak kepada peningkatan ekonomi biaya tinggi.

Untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang timbul tersebut diatas penulis berupaya untuk menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap prestasi kerja pegawai yang berkaitan langsung dengan beberapa aspek yang dapat berpengaruh terhadap rendahnya tingkat kedisiplinan yang berkaitan dengan pelayanan.

Menurut pendapat Saydam (1996: 285) menyatakan bahwa penerapan disiplin itu dalam kehidupan organisasi ditujukan agar semua pegawai yang ada dalam organisasi bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam organisasi itu tanpa alasan. Apabila setiap orang dalam organisasi itu dapat mengendalikan diri dan mematuhi semua norma yang berlaku, maka hal ini dapat menjadi modal utama yang amat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Mematuhi peraturan berarti memberi dukungan positif pada organisasi dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan, sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, semakin baik disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Di samping itu disiplin kerja merupakan salah satu indikasi adanya semangat dan kegairahan kerja yang dapat mendukung terwujudnya pencapaian tujuan organisasi, dalam pencapaian kinerja yang diinginkan.

Penegakan disiplin kerja tidak bisa diserahkan kepada para pegawai semata-mata. Untuk itu organisasi harus mempunyai semacam pola pembinaan disiplin para pegawainya. Menurut (Saydam, 1996: 228), pola pembinaan disiplin ini dapat berupa antara lain:

- a. Menciptakan peraturan-peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan oleh para pegawai.
- b. Menciptakan dan memberi sanksi-sanksi bagi pelanggar disiplin.

- c. Melakukan pembinaan disiplin melalui pelatihan-pelatihan kedisiplinan yang terus menerus secara terpadu.

Dengan melihat kenyataan yang ada maka seharusnya organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib kedisiplinan kepegawaian yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Peraturan yang berkaitan dengan disiplin itu antara lain:

- a. Peraturan kedisiplinan jam masuk, pulang kerja dan jam istirahat.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian dinas, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan pelayanan kepada pengguna jasa kepabeanan.
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai selama menjalankan tugas kedinasannya.

Di lain pihak kesejahteraan merupakan salah satu unsur penunjang kedisiplinan kerja yang sangat penting artinya, karena dapat menentukan tingkat kehidupan pegawai, dengan demikian maka mereka akan bekerja dengan tenang, sehingga diharapkan akan lebih berdisiplin dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun faktor kesejahteraan tersebut dikatakan sebagai suatu hal yang penting, namun perlu juga didukung oleh beberapa faktor lainnya seperti, adanya sanksi yang bersifat pembinaan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran atau kebiasaan-kebiasaan yang tidak sesuai dengan harapan organisasi.

Hal lain yang penting dalam pelaksanaan penegakan kedisiplinan kerja adalah memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya disiplin dalam suatu organisasi antara lain, menurut Gozali Saydam (1996: 291) :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi;
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi;
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;
- d. Keberanian dan kemampuan pimpinan dalam mengambil tindakan;
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai;
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Faktor-faktor yang mempengaruhi hal diatas mungkin akan mempunyai pengaruh yang berbeda pada organisasi atau instansi yang berlainan, untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing faktor kedisiplinan tersebut terhadap tingkat prestasi kerja pegawai dalam suatu organisasi maka memerlukan suatu studi khusus yang lebih dalam. Dalam kaitan ini KPBC Teluk Nibung dalam keberadaannya merupakan salah satu instansi pemerintah yang mempunyai peranan dalam bidang kelancaran arus barang di pelabuhan dianggap perlu memberikan suatu pemahaman secara konsepsional kepada pegawai mengenai pentingnya kualitas peningkatan kedisiplinan kerja dalam rangka memberikan pelayanan kepada pengguna jasa kepabeanan.

Melihat kenyataan yang ada tersebut di atas terlihat bahwa masih terdapat kelemahan dalam hal penegakan disiplin pada KPBC Teluk Nibung pada situasi kerja sebagai berikut yaitu:

- a. Tingginya angka kemangkiran (absensi pegawai);
- b. Sering terlambatnya pegawai masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan;
- c. Menurunnya semangat, gairah kerja, dan inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan;
- d. Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggung jawab;
- e. Penyelesaian pekerjaan yang lambat karena pegawai lebih senang mengobrol daripada bekerja;
- f. Tidak terlaksananya supervisi dan pengawasan melekat dari atasan (Waskat) yang baik;
- g. Rendahnya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tugas organisasi.

Dalam upaya peningkatan kedisiplinan serta kinerja organisasi yang merupakan kebutuhan yang mendasar dan penting serta menentukan bagi KPBC Teluk Nibung untuk selalu meningkatkan mutu kualitas aparatnya melalui proses penegakan kedisiplinan kerja yang baik dan benar. Dengan peningkatan penegakan kedisiplinan kerja aparat diharapkan dapat meningkatkan kinerja pekerjaan atau prestasi kerja pegawai pada KPBC Teluk Nibung.

Dalam upaya peningkatan kinerja atau prestasi pegawai KPBC Teluk Nibung, perlu dilaksanakan upaya peningkatan kualitas pegawainya melalui suatu penerapan kedisiplinan kerja yang efektif dan berkesinambungan serta konsisten. Dalam

penerapan kedisiplinan kerja yang demikian tersebut diharapkan dapat terciptanya aparat yang berkinerja tinggi dan mampu mendukung kelancaran tugas organisasi pada KPBC Teluk Nibung.

Sehubungan dengan uraian diatas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui lebih jauh pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai KPBC Teluk Nibung dengan mengangkat judul "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatra Utara)".

1.2 Perumusan Masalah

Seperti yang diungkapkan dalam latar belakang masalah tersebut di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk memberikan jawaban terhadap beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Adanya faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada KPBC Teluk Nibung.
2. Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja tersebut, faktor manakah yang paling banyak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai, bagaimana cara membangun, mempertahankan, dan meningkatkan disiplin pegawai pada KPBC Teluk Nibung.

1.3. Tujuan penelitian

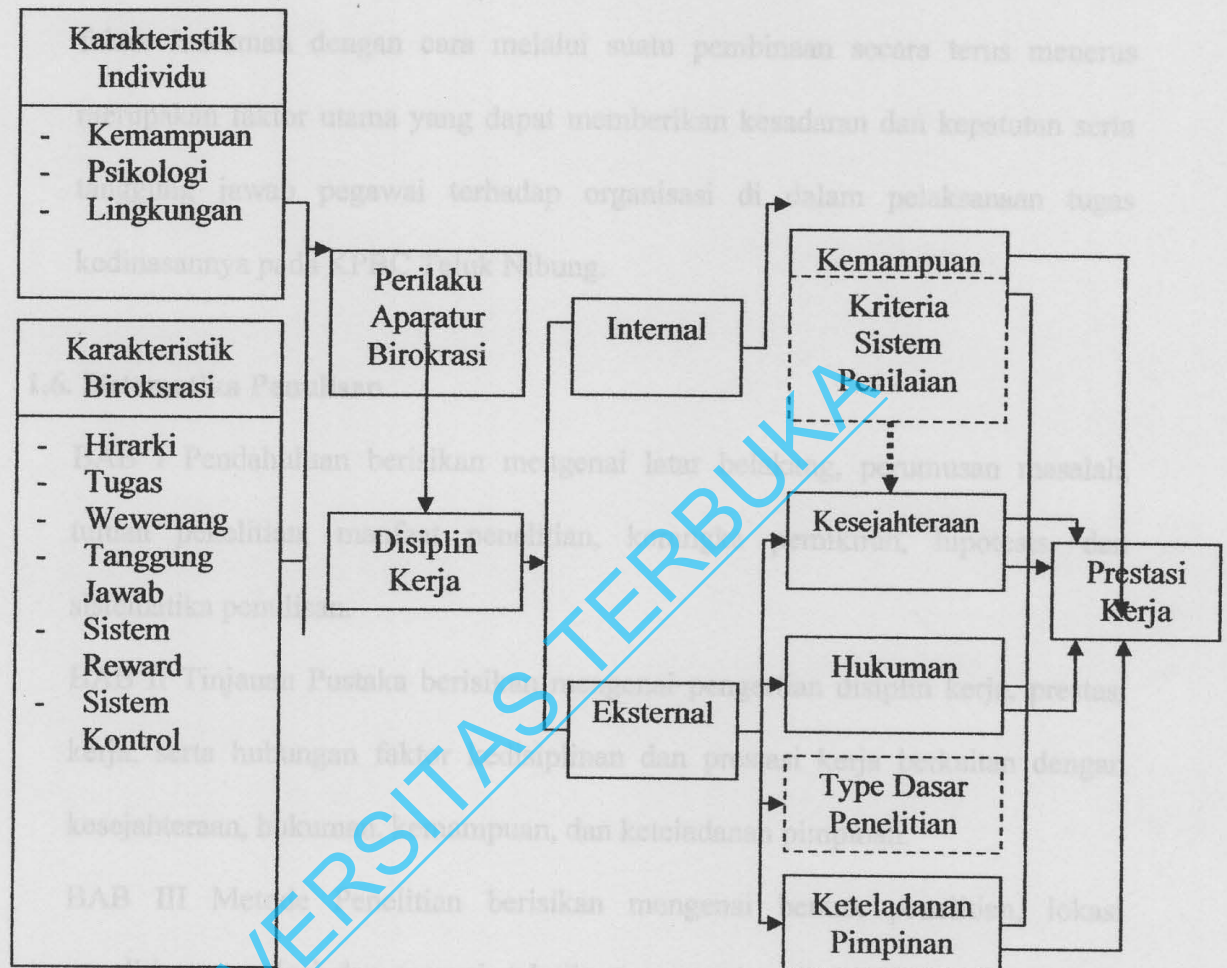
Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai terhadap prestasi kerja pegawai pada KPBC Teluk Nibung.
2. Untuk mengetahui faktor manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap disiplin kerja, bagaimana cara membangun, mempertahankan, dan meningkatkan disiplin pegawai pada KPBC Teluk Nibung.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Memberikan masukan kepada institusi Direktorat Jenderal Bea dan Cukai khususnya KPBC Teluk Nibung dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai dalam upaya meningkatkan prestasi kerja terhadap pelayanan kelancaran arus barang impor ekspor di pelabuhan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi dunia ilmu pengetahuan serta dapat memperkaya khasanah dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam rangka mereposisi kepegawaian dan upaya peningkatan produktivitas dalam rangka pelayanan bagi kalangan dunia usaha pengguna jasa kepabeanan.

1.5 Kerangka Pemikiran



Berdasarkan rumusan masalah, kerangka pemikiran dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Faktor kesejahteraan, hukuman, kemampuan dan keteladanan pimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai KPBC Teluk Nibung.

2. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja tersebut di atas, maka faktor hukuman dengan cara melalui suatu pembinaan secara terus menerus merupakan faktor utama yang dapat memberikan kesadaran dan kepatutan serta tanggung jawab pegawai terhadap organisasi di dalam pelaksanaan tugas kedinasannya pada KPBC Teluk Nibung.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan berisikan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, hipotesis, dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka berisikan mengenai pengertian disiplin kerja, prestasi kerja, serta hubungan faktor kedisiplinan dan prestasi kerja berkaitan dengan kesejahteraan, hukuman, kemampuan, dan keteladanan pimpinan.

BAB III Metode Penelitian berisikan mengenai bentuk penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan variabel penelitian.

BAB IV Deskripsi Lokasi Penelitian berisikan mengenai gambaran umum lokasi penelitian, gambaran umum KPBC Tipe B Teluk Nibung, penjabaran tugas masing-masing seksi dan kordinator pelaksana, dan jumlah pegawai menurut golongan di lingkungan KPBC Tipe B Teluk Nibung.

BAB V Hasil Penelitian dan Pembahasan berisikan mengenai diskripsi variabel, analisis data, temuan hasil wawancara, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB VI Simpulan dan Implikasi Kebijakan berisikan mengenai simpulan dan implikasi kebijakan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kedisiplinan Kerja

Mematuhi disiplin organisasi, merupakan salah satu persyaratan yang mutlak ditaati oleh semua aparatur pemerintah. Kepatuhan pada disiplin organisasi yang menyangkut berbagai segi, seperti ketaatan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, kehadiran tepat waktu di tempat tugas, kepatuhan pada atasan, bekerja berdasarkan kultur organisasi menyangkut berbagai segi, seperti ketaatan pada peraturan-undangan yang berlaku, kehadiran tepat waktu di tempat tugas, kepatuhan pada atasan, bekerja berdasarkan kultur organisasi yang disepakati bersama. Menjunjung tinggi etos kerja dan tidak berperilaku negatif.

Dalam ensiklopedi administrasi menurut Westra (1977:96) disiplin dirumuskan sebagai suatu tertib dimana orang-orang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan senang hati. Pengertian disiplin lebih luas, menurut Riza (2000: 2) sebagai berikut:

Disiplin adalah peraturan yang dilakukan dengan tegas dan ketat. Tidak saja disiplin itu menghendaki dilaksanakannya segala peraturan dengan teliti dan murni, bahkan hal-hal yang kecil-kecilpun tak boleh dikesampingkan. Dan disiplin menghendaki juga adanya sangsi, yakni kepastian atau keharusan dijatuhkannya hukuman kepada siapapun yang berani melanggar atau mengabaikan peraturan yang sudah ditetapkan. Sebaiknya sanksi itu dilakukan secara keras dan mutlak tidak boleh tawar.

Disiplin kerja menurut pendapat Seoprpto (1995:3) menyatakan bahwa “Disiplin merupakan sikap atau tingkah laku yang menggambarkan kepatuhan pada suatu aturan atau ketentuan”. Disiplin merupakan suatu tuntutan bagi berlangsungnya kehidupan bersama yang teratur, tertib yang merupakan syarat mutlak bagi berlangsungnya suatu kemajuan dan perkembangan suatu masyarakat khususnya di suatu organisasi tanpa disiplin akan mengarah pada bentuk anarki. Suatu organisasi tanpa aturan, serba membolehkan maka akan terjadi kekacauan atau instabilisasi yang tidak diinginkan.

Selanjutnya pendapat Soegeng Prijodarminto (1992:23) mengatakan bahwa: Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Perilaku tersebut sudah mengatur dengan dirinya sehingga dirasakan bukan lagi sebagai beban mental. Nilai-nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupannya. Sikap dan perilaku yang demikian itu melalui proses binaan, melalui keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengenalan dari keteladanan dari lingkungannya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin itu mempunyai 3 (tiga) aspek yakni:

1. Sikap mental yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan diri dan latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.

2. Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria dan standar yang merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan.
3. Sikap perilaku yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Menurut Soeprapto (1995:5-6) menyatakan bahwa dalam membentuk disiplin pada seseorang dapat ditempuh 3 (tiga) pendekatan yang dapat dikembangkan menjadi metode penanaman disiplin. Pendekatan tersebut adalah:

1. *Conditional Approach* yakni mempengaruhi suatu kondisi sehingga orang mau melaksanakan kegiatan yang diharapkan.
2. *Cultural Approach* yakni mempengaruhi seseorang dengan memberikan uraian-uraian yang menggambarkan adanya manfaat, kebaikan dan kehebatan disiplin dengan cara memberikan janji-janji atau gambaran-gambaran yang hebat bila disiplin diselenggarakan.
3. *Habituation Approach* yakni dengan cara membiasakan diri.

Dengan pembentukan disiplin terhadap Pegawai Negeri Sipil diharapkan dapat menjadi suri teladan baik untuk kepentingan dirinya maupun untuk kepentingan pembangunan dan masyarakat sesuai dengan misi yang diemban sebagai aparatur Negara dan pelayanan masyarakat.

Disiplin kerja menurut Keith Davis dalam Prabu Mangku Negara (2000: 129) mengemukakan bahwa “*Discipline is management as action to enforce organization standards*” (disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi).

Berdasarkan pendapat Hasibuan (1994: 190) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat dan gairah kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap pimpinan selalu berusaha agar pegawainya mempunyai disiplin yang baik.

Pada hakikatnya disiplin merupakan seperangkat aturan yang harus ditaati dalam setiap bentuk organisasi. Di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30/1980 diungkapkan bahwa:

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi-sanksinya apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar pegawai negeri sipil. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar ketentuan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.

Kata disiplin berasal dari bahasa latin yang berarti mengajar atau belajar.

Akan tetapi secara tradisional, disiplin dianggap sebagai kegiatan negative yang

bertujuan untuk menghukum dan membina para pegawai yang tidak berhasil mematuhi standar organisasi. Sedangkan pandangan manajemen modern melihat disiplin sebagai suatu kesempatan konstruktif untuk memperbaiki ketimbang menghukum perilaku seseorang berdasarkan sesuai pendapat Kossen (1986: 213).

Dalam Ensiklopedia Nasional Indonesia (1988: 372) disebutkan bahwa "Disiplin adalah suatu sikap yang menunjang kesediaan untuk menepati atau memenuhi dan mendukung ketentuan dan tata tertib, peraturan nilai serta kaidah yang berlaku.

Menurut Moenir (1993: 213) mengatakan bahwa "Disiplin adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tetap".

Menurut Handoko (1994: 208) "Disiplin adalah suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Dalam hal ini ada dua tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu preventif dan korektif. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standard dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Dengan sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai.

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukum yang disebut tindakan disiplin.

Dalam hubungan ini menurut Siagian (1994: 278) secara spesifik memberikan pengertian tentang disiplin kerja sebagai berikut:

Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Pendapat Nitisemito (1992:60) mengemukakan dua pengertian kedisiplinan, yakni dalam arti sempit dan luas.

Dalam arti sempit dikatakan bahwa kedisiplinan adalah bilamana karyawan tersebut jarang absen dan datang serta pulang tepat pada waktunya. Sedangkan dalam arti luas kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Pengertian yang hampir sama dan lebih rinci, dikemukakan menurut Hasibuan (1994: 212) sebagai berikut:

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Dari beberapa pengertian diatas dikemukakan bahwa disiplin pada hakekatnya adalah kepatuhan terhadap seperangkat aturan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan pernyataan diatas, maka pendapat

Winardi (1989: 84) mengatakan bahwa untuk mengajukan disiplin, harus terdapat sejumlah peraturan sebagai pedoman dalam melaksanakan tindakan, seperti:

- a. Peraturan-peraturan perusahaan yang mencakup sejumlah hukum bagi pihak yang melanggarnya.
- b. Ketentuan-ketentuan yang diberikan kepada para pekerja tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- c. Prosedur-prosedur dan mekanisme pekerjaan yang memberitahukan kepada mereka bagaimana hasil pekerjaan mereka dibandingkan dengan standar-standar yang diharapkan.
- d. Penelitian objektif tentang kasus individual sebelum diadakan tindakan-tindakan penerbitan.
- e. Konsultasi yang disertai penerapan-penerapan sanksi-sanksi dengan cepat apabila hal itu dianggap perlu.

Dengan demikian berarti bahwa peraturan disiplin diharapkan untuk dapat ditaati oleh para pegawai dan ditunjukkan untuk merubah sikap bagi mereka yang melanggar, bukan pada hukum fisik.

2.1.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja

Mengacu pada pengertian bahwa kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan, maka sudah tentu mempunyai banyak faktor yang mempengaruhinya. Dalam hubungan ini menurut Hasibuan (1994: 213-214) mengatakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya adalah:

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Pengawasan melekat (waskat)
6. Sanksi hukuman

7. Ketegasan
8. Hubungan kemanusiaan.

Kedelapan faktor diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tujuan dan kemampuan yang akan dicapai harus ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar ia bekerja bersungguh-sungguh dan berdisiplin untuk melaksanakannya. Suatu badan pekerjaan yang diberikan haruslah sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan.

Teladan pimpinan dalam hal ini pimpinan menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh bawahannya. Oleh karena itu dia harus berdisiplin yang baik, jujur, adil, serta sesuai dengan kata dan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahanpun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Hal ini yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahannyapun mempunyai disiplin yang baik pula.

Balas jasa. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi dan pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai akan pekerjaannya semakin baik, maka kedisiplinan mereka

akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan yang baik organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya. Dengan demikian semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan pegawai, sebaliknya apabila balas jasa kecil kedisiplinan pegawai menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

Keadilan yang dimaksud disini adalah keadilan dalam pemberian balas jasa dan pemberian hukuman. Dengan demikian akan merangsang terciptanya kedisiplinan kerja pegawai yang baik, oleh sebab itu setiap pimpinan harus senantiasa berlaku adil terhadap bawahannya.

Pengawasan melekat (waskat) merupakan suatu tindakan nyata yang akhir-akhir ini dianggap paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja pegawai baik dalam lembaga swasta dan terlebih-lebih lagi dalam instansi pemerintah. Dalam hal ini atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Waskat ini, nampaknya telah berdampak baik terhadap organisasi dimana pegawai bekerja, karena sebagian pegawai menganggap dengan waskat tersebut mereka dapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan-pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

Sanksi Hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sehingga sikap dan perilaku yang indiscipliner pegawai akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan pegawai. Agar sanksi hukuman tersebut bersifat mendidik, maka harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan yang logis, masuk akal, adil dan sesuai dengan tingkatannya. Dengan demikian faktor hukuman sangat berpengaruh terhadap hasil kerja yang dicerminkan dan prestasi kerja pegawai.

Ketegasan dalam hal ini pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pemimpin yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indiscipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian pemimpin tersebut akan dapat memelihara kedisiplinan kerja pegawai dalam perusahaan yang dipimpinnya.

Hubungan Kemanusiaan dalam hal pimpinan harus dapat menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang baik, dalam arti serasi, harmonis, dan mengikat, baik vertikal maupun horisontal diantara semua pegawainya. Jika hal ini tercipta dalam suatu organisasi, maka akan terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, sehingga akan memotivasi kedisiplinan kerja yang baik pada organisasi.

2.2. Prestasi Kerja

2.2.1. Pengertian Prestasi Kerja

Berdasarkan pendapat Prabu Mangku Negara (2000:67) mendefinisikan prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Kertonegoro (1994:225) menyatakan bahwa dalam mencapai tujuannya, organisasi sangat dipengaruhi oleh prestasi upaya yang dilakukan oleh anggotanya. Upaya tersebut tercermin dalam tugas yang diberikan kepadanya maupun upaya-upaya yang berasal dari dalam dirinya yang memiliki dorongan kuat untuk memberhasikan tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Menurut Prawirosentono (1999:1) bahwa *performance* berasal dari kata to perform mempunyai beberapa entries. Arti dari entries tersebut adalah sebagai berikut:

1. Melakukan, menjalankan dan melaksanakan
2. Mematuhi atau menjalankan kewajiban atau nazar
3. Menggambarkan suatu karakter dalam suatu pekerjaan
4. Menggambarkan dengan suara atau alat musik
5. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab
6. Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan
7. Memainkan (pertunjukan) musik
8. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Berdasarkan hal tersebut “entities” yang paling cocok dan tepat untuk kinerja adalah entries 1,2,5, dan 8, yakni: melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang

diharapkan, menurut pendapat (Prawirisentono, 1999:2). Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, sesuai pendapat (Asa'ad, 2001:13).

Menurut Agus Dharma (1991:105) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan pengalaman, dan kesanggupan pegawai yang bersangkutan. Menurut Syarif (1992:15) penilaian kinerja sebagai suatu kegiatan perbandingan hasil pekerjaan pekerja terhadap standar prestasi yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Diharapkan dengan adanya aktivitas penilaian melalui perbandingan ini, pimpinan akan menilai pegawai yang bersangkutan serta dapat mengevaluasi kemampuan kerja mereka dan bila terdapat penyimpangan-penyimpangan (ketidaksesuaian antara target dan kenyataan) maka dapat dilakukan perbaikan-perbaikan. Selain itu, adanya pandangan penilaian-penilaian pegawai ini sebagai titik tolak proses perencanaan karier, penghargaan atas prestasi dan tindak lanjut atas hasil dari penilaian tersebut. Penilaian kinerja menurut Simamora (1999:416) adalah proses dengan adanya organisasi mengevaluasi kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi kepada organisasi selama periode

waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu mekanisme untuk memastikan bahwa pegawai pada tiap tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh para pemimpin mereka dan untuk menentukan nilai dari sesuatu atau hasil kerja oleh seseorang atau kelompok.

Untuk memilih suatu kinerja yang diperlukan cara-cara yang dapat dipertanggungjawabkan antara lain dari sudut keserasiannya, dapat dipercayainya dan ketetapan sasaraannya agar penilaian mencapai tujuan, maka ada tiga hal yang perlu diperhatikan:

1. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, artinya sistem penilaian benar-benar menilai perilaku yang mendukung kegiatan organisasi dimana pegawai itu bekerja.
2. Adanya standar pelaksanaan kerja, dimana standar pelaksanaan kerja semacam alat ukur untuk kinerja, harus memenuhi sekurang-kurangnya 2 (dua) kriteria yaitu validitas dan realibilitas.
3. Praktis adanya sistem penilaian yang praktis apabila mudah dipahami dan dimengerti serta mudah digunakan. Pendapat Syarif (1992:136)

Jadi penilaian kinerja harus dijalankan secara akurat dan sistematis, sehingga hasil penilaian akan menjadi lebih objektif dan bisa dipertanggungjawabkan.

Menurut Simamora (1997:458) bahwa beberapa faktor penilaian kinerja yang cukup signifikan adalah:

1. Faktor kecakapan yaitu kemampuan untuk menangkap instruksi, memenuhi kondisi-kondisi yang menantang dan memecahkan masalah dan situasi baru.
2. Faktor kreativitas yaitu bakat karena memiliki ide-ide baru, menemukan cara-cara baru yang lebih baik dalam melakukan sesuatu karena imajinatif.
3. Faktor keramahan, sosialibilitas dan kehangatan ditunjukkan kepada kalangan pelanggan, pegawai lainnya dan orang-orang yang diawasi.
4. Faktor kepribadian yaitu karakteristik perilaku individu atau kesesuaian pribadi dengan pekerjaan.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai wujud prestasi kerja yang dihasilkannya sesuai dengan perannya dalam

organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

Apabila penilaian kinerja dilakukan dengan benar, maka pegawai akan diuntungkan dengan adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada tujuan organisasi. Selain itu, penilaian kinerja diartikan pula sebagai sebuah mekanisme kerja yang dapat memberikan kesempatan promosi, memperoleh kenaikan gaji-upah intensif dan adanya keinginan ditempatkan di posisi jabatan tertentu bagi pegawai tersebut.

Kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan organisasi, khususnya manajemen sumber daya manusia sebagai suatu dokumentasi untuk memperoleh data yang pasti, sistematis dan faktual dalam penentuan nilai suatu pekerjaan menurut pendapat Rivai (2006:143) bahwa:

1. Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan pegawai.
2. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja pegawai.
3. Penyesuaian kompensasi. Kinerja membantu pengambil kebijakan dalam penyesuaian ganti rugi, menaikkan bonus-upah dan lain-lain.
4. Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat.
5. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.

6. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan, penyusunan program pengembangan karir yang tepat.
7. Evaluasi proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing.
8. Defisiensi proses penempatan karyawan. Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan.
9. Ketidakkuratan informasi. Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan, atau sistem informasi manajemen.
10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan. Kinerja yang lemah mungkin merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat.
11. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
12. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan pekerjaan seperti keluarga, keuangan, dan lain-lain.
13. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja.
14. Umpan balik ke SDM. Kinerja baik atau jelek di seluruh organisasi mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

Sedangkan faktor-faktor yang menghambat dalam penilaian kinerja bahwa penyelia sering tidak berhasil untuk meredam emosi dalam menilai prestasi kinerja pegawai, hal ini menyebabkan penilaian menjadi bias. Bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat. Bias ini mungkin akan terjadi

sebagai akibat ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subjektif. Berbagai bentuk bias yang umum terjadi yang menurut Vaithzal Rivai (2006:145) adalah:

1. Kendala hukum/legal. Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal. Apapun format penilaian kinerja yang digunakan harus dapat dipercaya.
2. Bias oleh penilai (penyelia). Setiap masalah yang didasarkan pada ukuran subjektif adalah peluang terjadinya bias. Bentuk-bentuk bias yang umumnya terjadi adalah (1) halo effect, (2) kesalahan kecenderungan terpusat, (3) bias karena terlalu lunak dan terlalu keras, (4) bias karena penyimpangan lintas budaya, (5) prasangka pribadi, (6) pengaruh kesan terakhir.
3. Mengurangi bias penilaian. Bias penilaian dapat dikurangi melalui standar penilaian dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai. Pelatihan untuk penilaian perlu melibatkan tiga hal yakni (1) penyimpangan dan penyebab mereka harus diterangkan, (2) peran penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terhadap pegawai harus diterangkan untuk menjaga kenetralan dan objektivitas, (3) dengan bantuan departemen SDM menemukan dan menggunakan teknik penilaian yang dipandang paling tepat.

Adapun jenis-jenis penilaian kinerja menurut Rivai (2006:147) adalah:

1. Penilaian hanya oleh atasan.

2. Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya.
3. Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya: atasan langsung yang membuat keputusan akhir.
4. Penilaian melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa pimpinan yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir.
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan yang bertindak sebagai peninjau yang independent.
6. Penilaian oleh bawahan dan sejawat.

Upaya meningkatkan prestasi kerja harus dimulai dari upaya menumbuhkan dorongan atau motivasi, agar sukses dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan kesadaran pegawai yang bersangkutan, sehingga diharapkan akan berkembang perasaan tanggung jawab dan partisipasi terhadap pekerjaan. Dari uraian tersebut diatas, maka dapatlah disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja menurut Siagian (1994: 227) adalah suatu cara atau metode kerja yang dilakukan setiap pekerja, dengan menggunakan sumber daya yang terbatas untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan membandingkan sasaran yang ingin dicapai dengan hasil

nyata yang dicapai setelah pekerjaan tersebut selesai dikerjakan. Pada dasarnya prestasi kerja pegawai dapat diukur melalui hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dan efisien pelaksanaan pekerjaan. Aspek-aspek hasil kerja ini meliputi tugas-tugas yang dilaksanakan, hasil rata-rata yang dapat dilaksanakan, kesungguhan dalam melaksanakan tugas-tugas dan mutu pekerjaan yang dapat dilaksanakan. Sedangkan aspek-aspek efisiensi pelaksanaan pekerjaan yang berpedoman pada metode kerja, penggunaan rencana kerja organisasi, pemanfaatan waktu kerja dan penggunaan alat-alat yang tersedia.

Menurut Henry Simamora, (1995:335) menyatakan bahwa unsur-unsur yang perlu digunakan dalam mengukur prestasi kerja pegawai adalah:

1. Kedisiplinan, adalah menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.
2. Tanggung jawab, adalah menilai tentang kesediaan pegawai dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.
3. Kejujuran, adalah menilai kejujuran dalam menjalankan tugas-tugasnya.
4. Kemampuan bekerjasama, adalah menilai kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
5. Kesetiaan, adalah menilai kesetiaan pegawai dalam pekerjaan dan jabatannya dalam suatu organisasi.
6. Ketelitian kerja, adalah menilai ketelitian dalam menjalankan penyelesaian pekerjaan.
7. Inisiatif, adalah menilai kemampuan pegawai dalam menciptakan hal-hal baru dalam mensukseskan pekerjaannya.

8. Kecakapan, adalah menilai hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan.
9. Kepemimpinan adalah mempunyai kemampuan untuk memimpin dan memotivasi pegawai untuk bekerja sesuai tujuan organisasi.

Keberhasilan kerja pegawai dalam rangka mencapai suatu prestasi kerjanya di satu sisi tergantung pada keterampilan dan keahliannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dan di sisi lain dipengaruhi juga sikapnya terhadap pekerjaan yang dinyatakan dalam bentuk disiplin dan moral kerja.

Di samping itu dalam suatu organisasi keberhasilan kerja tidak sekedar tergantung pada pegawai yang bertugas secara operasional dalam usaha menghasilkan sesuatu. Dalam hal ini sangat penting peranan para pimpinan sebagai pihak yang berwenang menetapkan kebijakan peraturan termasuk dalam mendorong dan membantu pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja. Upaya meningkatkan prestasi kerja harus dimulai dari upaya menumbuhkan dorongan atau motivasi, agar sukses dalam melaksanakan pekerjaan akan berkembang perasaan tanggung jawab dan partisipasi terhadap pekerjaannya.

Dari uraian tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah suatu cara atau metode kerja yang dilakukan oleh setiap pekerja, dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan membandingkan sasaran yang ingin dicapai dengan hasil nyata yang dicapai setelah pekerjaan tersebut selesai dikerjakan. Pada dasarnya prestasi kerja dari seseorang dapat diukur melalui hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dan efisiensi pelaksanaan

pekerjaannya. Aspek-aspek hasil kerja ini meliputi tugas-tugas yang dilaksanakan, hasil rata-rata yang dapat dilaksanakan, kesungguhan dalam melaksanakan tugas-tugas dan mutu pekerjaan yang dapat dilaksanakan.

2.2.2. Ukuran Penilaian Prestasi Kerja

Berdasarkan pendapat Notoatmodjo (1998:134-135) menyatakan bahwa penilaian yang baik harus dapat memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur. Artinya penilaian tersebut benar-benar menilai prestasi pekerjaan pegawai yang dinilai. Agar penilaian mencapai tujuan maka hal-hal yang perlu diperhatikan yakni:

- a. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*).

Artinya sistem penilaian itu benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi di mana pegawai itu bekerja.

- b. Adanya standard pelaksanaan kerja (*performance standards*).

Standard pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai untuk menilai prestasi kerja tersebut. Agar penilaian itu efektif, maka standard penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian, maka standard pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur untuk prestasi kerja. Alat ukur yang baik harus memenuhi sekurang-kurangnya 2 (dua) kriteria, yakni *validitas* dan *reliabilitas*. Alat yang validitasnya tinggi apabila alat ukur itu mengukur apa yang harus diukur sedangkan alat ukur

yang reliabilitasnya tinggi apabila alat ukur itu mempunyai hasil yang konsisten.

c. **Praktis**

Sistem penilaian yang praktis, baik mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan, baik oleh penilai maupun pegawai. Cara penilaian prestasi kerja dapat dilakukan melalui pengamatan-pengamatan, baik pengamatan langsung maupun tidak langsung. Observasi langsung dilaksanakan apabila para penilai secara nyata melihat pelaksanaan kerja yang dinilai oleh pegawai. Sedangkan penilaian tidak langsung terjadi kalau penilaian dilakukan terhadap pelaksanaan kerja melalui simulasi atau tiruan. Tes tertulis untuk menceritakan prosedur mengoperasikan suatu alat adalah salah satu bentuk penilaian secara tidak langsung suatu penampilan kerja.

Dimensi lain dari ukuran-ukuran prestasi kerja adalah masalah subjektif dan objektif. Ukuran subjektif adalah ukuran penilaian yang tidak dapat dibuktikan atau diuji oleh orang-orang lain. Penilai menilai prestasi kerja pegawai menggunakan ukuran dirinya sendiri. Sedangkan ukuran objektif adalah ukuran-ukuran yang dapat dibuktikan atau diuji oleh orang lain. Penilai memberikan penilaian terhadap pegawai menggunakan ukuran yang umum dipakai sehubungan aspek yang dinilai.

2.2.3. Persyaratan Penilaian Prestasi Kerja Yang Efektif

Untuk dapat melakukan penilaian terhadap kinerja secara efektif, ada 2 (dua) syarat utama yang harus diperhatikan, yaitu (1) adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif dan (2) adanya objektivitas dalam proses evaluasi. Kriteria pengembangan kinerja yang dapat diukur secara objektif untuk pengembangannya diperlukan kualifikasi tertentu. Ada 3 (tiga) kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif, yaitu (a) *relevancy*, (b) *reliability*, (c) *discrimination*.

- (1) *Relevansi* yaitu pengukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan kinerja. Misalnya kecepatan produksi bisa menjadi ukuran kinerja yang relevan jika dibandingkan dengan penampilan seseorang.
- (2) *Reliabilitas* yaitu pengukuran yang menunjukkan tingkat dimana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten. Ukuran-ukuran kuantitatif seperti satuan produksi dan volume penjualan bisa menghasilkan ukuran yang konsisten secara relatif. Sedangkan kriteria-kriteria seperti sikap, kreatifitas, dan kerjasama menghasilkan ukuran-ukuran yang tidak konsisten karena tergantung pada orang yang mengevaluasi.
- (3) *Diskriminasi* yaitu tingkat pengukuran dimana suatu kinerja kerja bisa memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam kinerja. Jika nilai cenderung

menunjukkan semua baik atau jelek, ini berarti ukuran kerja tidak bersifat diskriminatif.

Dilihat dari titik acuan penilaian, ada 3 (tiga) penilaian kinerja yang saling berbeda, yaitu (1) *result-based performance evaluation*, (2) *behavior-based performance evaluation*; dan (3) *judgment-performance evaluation* (Faustino Cardoso Gomes, 2000:137).

- (1) *Result-based performance evaluation*, yaitu tipe penilaian kinerja yang dilakukan dengan merumuskan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi dan melakukan pengukuran hasil-hasil akhirnya.
- (2) *Behavior-based performance evaluation*, yaitu tipe penilaian kinerja yang bermaksud untuk mengukur tercapai sasaran (*goals*), dan bukan hasil akhirnya (*end result*). Dalam praktek, kebanyakan pekerjaan yang tidak dapat diukur kinerjanya dengan ukuran yang objektif karena melibatkan aspek-aspek kualitatif.
- (3) *Judgment-performance evaluation* yaitu tipe penilaian kinerja yang menilai atau mengevaluasi kinerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik seperti *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *cooperation*, *initiative*, *reliability*, *interpersonal competence*, *loyalty*, *dependability*, *personal qualities*, dan sejenisnya.

2.2.4. Hubungan Faktor Kedisiplinan dan Prestasi Kerja

Pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh karena itu, menurut Siagian (1994: 305) menyatakan bahwa setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya dan standar yang harus dipenuhi. Disamping itu, menurut Marwansyah (2000: 242) menyatakan bahwa kadang-kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu atau unjuk kerja mereka tidak dapat diterima. Dalam kondisi seperti ini, diperlukan disiplin. Disiplin adalah tindakan pimpinan yang mendorong terciptanya ketaatan pada standar-standar organisasi.

2.3. Kesejahteraan

Kesejahteraan menyangkut masalah kebutuhan pribadi yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pada pegawai dalam organisasi, kebutuhan-kebutuhan ini sebagian dapat berupa materi dan sebagian dapat berupa kebutuhan sosial dan psikologi, menurut Kossen (1986: 12). Sedangkan menurut Yaumil (1995: 11) mengemukakan macam dan golongan kebutuhan yang diperlukan manusia antara lain "Kebutuhan kulturil, kebutuhan ekonomis, kebutuhan untuk mempunyai keturunan, kebutuhan psychologis dan sosial psychologis". Dalam uraian ini yang dimaksudkan dengan kesejahteraan yang merupakan salah satu unsur yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja adalah

kebutuhan materi yang berhubungan dengan tingkat pendapatan yang diterima pegawai sehubungan dengan pekerjaannya, terutama yang berasal dari gaji yang dapat menjamin kehidupan minimal secara baik.

Secara teori masalah ini berhubungan dengan sistem kompensasi yang merupakan faktor sangat penting dan mutlak harus diperhatikan oleh organisasi jika ingin menegakkan kedisiplinan kerja yang tinggi atau meningkatkan mutu kehidupan kerja yang baik. Kompensasi mempunyai beberapa tujuan seperti pendapat yang dikemukakan oleh Werther dan Davis (1993: 414) sebagai berikut:

1. *Acquire qualified personnel,*
2. *Retain present employees,*
3. *Ensure equity*
4. *Reward desired behavior,*
5. *Control cost,*
6. *Comply with legal regulations,*
7. *Facilitate understanding*
8. *Further administrative efficiency.*

Menurut pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa pemberian gaji, antara lain bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas. Dengan jalan menerapkan gaji yang tinggi diharapkan dapat diperoleh pelamar atau tenaga kerja cakap yang telah berpengalaman di berbagai perusahaan lain. Kondisi seperti ini sangat cocok jika terjadi persaingan dalam pasar tenaga kerja. Pemberian kompensasi dimaksudkan untuk dapat mempertahankan pegawai yang ada sekarang. Dalam hal ini perusahaan harus dapat menetapkan tingkat kompensasi yang kompetitif agar pegawai yang berkualitas yang telah dimiliki

tidak keluar dari perusahaan, dengan kata lain kompensasi yang kompetitif dapat mencegah terjadinya perputaran tenaga kerja (*labor turn-over*).

Menurut pendapat Siagian (1994: 254-257) mengatakan bahwa sistem imbalan itu harus merupakan instrumen yang ampuh untuk berbagai kepentingan antara lain:

- Pertama : Sistem imbalan harus mempunyai daya tarik bagi tenaga kerja yang berkualitas tinggi untuk bergabung dengan organisasi.
- Kedua : Sistem imbalan harus merupakan daya tarik kuat untuk mempertahankan tenaga kerja yang sudah berkarya dalam organisasi.
- Ketiga : Sistem imbalan yang harus mengandung prinsip keadilan.
- Keempat : Menghargai perilaku positif
- Kelima : Pengendalian biaya
- Keenam : Kepatuhan kepada peraturan perundang-undangan.
- Ketujuh : Terciptanya administrasi pengupahan dan penggalan yang berdayaguna dan berhasilguna.

Menurut Hasibuan (1994:204) pemberian kesejahteraan hendaknya bermanfaat dan mendorong untuk terciptanya tujuan organisasi agar pegawai tidak melanggar peraturan pemerintah. Dengan demikian, tujuan pemberian kesejahteraan menurut pendapat Hasibuan tersebut di atas antara lain:

1. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterkaitan karyawan kepada perusahaan.
2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagian karyawan kepada perusahaan.
3. Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan produktivitas kerja karyawan.
4. Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan.
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
7. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.
10. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan.

11. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.

Selanjutnya dikatakan pula bahwa jenis-jenis kesejahteraan yang tidak termasuk gaji sebagai berikut:

Ekonomis, terdiri dari:

- a. Uang pensiun,
- b. Uang makan,
- c. Uang transport,
- d. Uang tunjangan hari raya,
- e. Bonus,
- f. Uang duka kematian,
- g. Pakaian dinas,
- h. Uang pengobatan.

Fasilitas, terdiri dari:

- a. Sarana ibadah,
- b. Kafetaria,
- c. Olahraga
- d. Kesenian,
- e. Pendidikan,
- f. Cuti,
- g. Koperasi,
- h. Ijin.

Pelayanan, terdiri dari:

- a. Puskesmas,
- b. Jemputan karyawan,
- c. Penitipan bayi,
- d. Bantuan hukum,
- e. Penasehat keuangan,
- f. Asuransi,
- g. Kredit rumah.

Salah satu tujuan pemberian kompensasi yang sangat erat kaitannya, dengan disiplin kerja adalah menghargai perilaku yang diinginkan (*reward desired behaviour*), karena kompensasi dapat mendorong perilaku-perilaku karyawan yang diinginkan oleh organisasi, seperti prestasi yang baik, kesetiaan,

tanggung jawab, dan perilaku lain yang dapat menunjang terwujudnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat Walton dalam Kossen (1986: 14) kompensasi merupakan salah satu unsur penting dapat meningkatkan mutu kehidupan kerja pegawai. Secara lengkap Walton memberikan daftar ringkas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi mutu kehidupan kerja pegawai, yaitu:

1. Kompensasi yang memadai dan wajar,
2. Kondisi kerja yang aman dan sehat,
3. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan manusia,
4. Kesempatan untuk pertumbuhan berlanjut dan ketentraman,
5. Rasa ikut memiliki
6. Hak-hak karyawan,
7. Ruang kehidupan kerja dan menyeluruh (pengaruh tuntutan-tuntutan pekerjaan pada kehidupan pribadi)
8. Relevansi sosial dari kehidupan kerja.

Jika dihubungkan dengan teori motivasi dari Maslow yang dikenal dengan 5 (lima) tingkatan kebutuhan (hirarki kebutuhan), maka berada pada tingkatan kebutuhan paling dasar atau kebutuhan fisiologikal (pemuahan sandang, pangan, dan papan) yang berarti seseorang akan mau melakukan sesuatu bilamana kebutuhan tersebut telah dipenuhi lebih dahulu. Secara lengkap hirarki kebutuhan menurut pendapat Maslow dalam Siagian (1994: 287) adalah:

1. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan,
2. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, fisiologi dan intelektual,
3. Kebutuhan sosial,
4. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.

5. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Suatu pernyataan yang kontradiktif dengan kebutuhan akan materi dikemukakan berdasarkan pendapat Parkinson, et al (1990: 61) bahwa:

Upah yang lebih tinggi, bonus dan tunjangan lain menjadi masalah hak. Bila ditolak, pemogokan mungkin terjadi, tetapi bila diberikan, mungkin tidak ada perbaikan. Uang juga menggiurkan dan merusak. Uang merupakan insentif yang menipu. Bila seseorang memikirkan pekerjaannya hanya sebagai sumber perolehan uang, ia mulai menyelidiki kemungkinan mendapatkan uang dengan cepat dan lebih banyak tanpa bekerja lebih banyak dan mulai menjalankan praktek korupsi. Bagaimanapun juga dapat dikatakan dengan yakin bahwa kerja terbaik tidak dihasilkan oleh orang yang hanya menginginkan uang lebih banyak. Kerja terbaik dihasilkan oleh orang yang mau mencapai standar keunggulan yang tinggi dalam pekerjaannya.

Suatu implikasi dari pernyataan tersebut bahwa bekerja dengan tingkat profesionalisme akan mendatangkan keuntungan yang lebih besar bila dibandingkan bekerja seadanya tanpa mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang memadai yang tentunya mendapat penghasilan dalam jumlah yang tidak besar.

2.4. Hukuman

Hukuman merupakan salah satu faktor penunjang kedisiplinan yang penting dan sangat berpengaruh terhadap hasil pekerjaan pegawai, karena dalam kenyataan tidak jarang ditemukan bahwa banyak pegawai mempunyai kebiasaan-kebiasaan yang tidak diinginkan oleh organisasi. Misalnya kebiasaan terlambat bangun pagi, sehingga mengakibatkan terlambat masuk kantor yang

menunjukkan rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai yang bersangkutan sekalipun tingkat kesejahteraannya tidak baik. Dalam hal ini diberikan suatu aturan tertentu yang memungkinkan seseorang tidak akan melakukan atau mengulangi sesuatu pekerjaan yang tidak diinginkan oleh organisasi, dan dibutuhkan suatu hukuman, namun harus bersifat mendidik. Dengan beratnya hukuman, maka mereka akan berupaya untuk mengubah kebiasaan-kebiasaan yang dapat merugikan organisasi yang berdampak pada penurunan etos kerja.

Hukuman disiplin adalah suatu sanksi hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin baik di dalam maupun di luar tugas. Dengan demikian tujuan disiplin ini dimaksudkan untuk memperbaiki dan mendidik pegawai yang melanggar peraturan tersebut sesuai pendapat (Matutina, et al, 1992:101).

2.4.1. Bentuk Tindakan Pendisiplinan

Tindakan pendisiplinan merupakan upaya untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran. Meskipun kita menginginkan agar keinginan pegawai bisa terintegrasi dengan tujuan perusahaan, dengan mencoba memahami berbagai tingkah laku pegawai. Hal ini bukan berarti pimpinan harus menuruti kehendak pegawai. Namun selama organisasi telah mempunyai peraturan dan prosedur kerja tetap yang telah disepakati sebagai suatu acuan bersama, maka pelanggaran terhadap peraturan tersebut harus dikenakan berdasarkan peraturan kedisiplinan kepegawaian.

Dalam uraian tentang pengertian disiplin telah diuraikan mengenai pendisiplinan preventif dan korektif. Karena itu dalam uraian mengenai tindakan pendisiplinan ini akan dikemukakan lebih jauh kedua tipe pendisiplinan tersebut sebagai berikut.

2.4.2. Tindakan Pendisiplinan Preventif

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat pada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan, menurut Siagian (1994:305). Sekalipun demikian, keberhasilan penerapan tindakan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. Agar disiplin pribadi tersebut makin kokoh, maka lebih lanjut menurut Siagian mengatakan paling tidak ada 3 (tiga) hal yang perlu perhatian manajemen, yaitu:

- Pertama : Para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi.
- Kedua : Para pegawai perlu diberikan penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi.
- Ketiga : Para pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan di dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Dalam hubungan ini, pimpinan mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Bila para pegawai tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai, mereka cenderung menjadi salah dalam tindakannya. Disamping itu, pegawai perlu mengetahui alasan-alasan yang melatarbelakangi suatu

standar agar dapat memahaminya, hal mana sesuai pendapat (Handoko, 1994:208).

2.4.3. Tindakan Pendisiplinan Korektif

Pendisiplinan korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut pendapat (Handoko, 1994:209). Dalam hal ini menurut Siagian (1994:306) menegaskan bahwa "Preventif korektif dilakukan jika ada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang lebih ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner".

1. Sasaran-sasaran dari tindakan pendisiplinan hendaknya bersifat positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan pegawai yang berbuat salah atau melanggar. Ada beberapa sasaran tindakan pendisiplinan, seperti yang dikemukakan menurut Handoko (1994:209) sebagai berikut Agar tujuan Untuk memperbaiki pelanggaran,
2. Untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa.
3. Untuk menjaga beberapa standar kelompok supaya tetap konsisten dan efektif.

pendisiplinan dapat tercapai, maka pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap, yakni mulai dari yang paling ringan hingga pada yang berat. Misalnya, seperti yang dikatakan menurut Siagian (1994:304-307), yaitu:

- a. Peringatan lisan oleh penyedia,
- b. Pernyataan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung,
- c. Penundaan kenaikan gaji berkala,
- d. Penundaan kenaikan pangkat,
- e. Pembebasan dari jabatan,

- f. Pemberhentian sementara,
- g. Pemberhentian atas permintaan sendiri,
- h. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri, dan
- i. Pemberhentian tidak dengan hormat.

2.4.4. Pedoman Dalam Pendisiplinan

Berdasarkan pendapat Ranupandojo dan menurut Husnan (1993:214) mengungkapkan berdasarkan pengalaman dan hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam tindakan pendisiplinan perlu dijalankan dengan memperhatikan beberapa pedoman, seperti:

1. Pendisiplinan hendaknya dilakukan secara pribadi.
Artinya tidak seharusnya memberikan teguran kepada bawahan dihadapan orang banyak. Hal ini akan memalukan bawahan yang ditegur (meskipun mungkin memang benar bersalah), sehingga bisa menimbulkan rasa dendam.
2. Pendisiplinan harus bersifat membangun.
Artinya memberikan teguran hendaknya juga disertai dengan saran tentang bagaimana seharusnya berbuat untuk tidak mengulangi lagi kesalahan yang lama.
3. Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera.
Artinya jangan menunda-nunda pemberian pendisiplinan sampai masalahnya "terlupakan" sewaktu kesalahannya masih "segar" teguran akan lebih efektif dari pada diberikan selang beberapa waktu.
4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.
Artinya suatu kesalahan yang sama hendaknya diberikan hukuman yang sama pula. Jangan melakukan pendisiplinan dengan "pilih kasih".
5. Pemimpin tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali.
Artinya tidak dibenarkan apabila setelah melakukan pendisiplinan pimpinan tetap bersikap "membenci" bawahan yang telah melakukan kesalahan. Rasa membenci hanya akan menimbulkan perlakuan yang tidak adil.

2.4.5. Pembinaan Disiplin

Pembinaan disiplin kerja merupakan suatu kegiatan untuk mengarahkan dan mengembangkan kemampuan pegawai dalam tugasnya sehingga dapat menimbulkan kegairahan kerja dan rasa tanggung jawab, sebagaimana pendapat Nainggolan (1994: 239). Sedangkan menurut Handoko (1994:239) menyatakan bahwa:

Pembinaan disiplin kerja adalah usaha untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan dengan maksud untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik-teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu terperinci dan rutin.

Berdasarkan pengertian di atas, jelas bahwa pembinaan disiplin kerja pegawai untuk memperbaiki efektivitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sehubungan dengan tujuan tersebut, maka menurut Proctor dan Tarton dalam Hasibuan (1994:159) mengatakan bahwa:

Pembinaan disiplin tenaga kerja berfungsi untuk menaikkan rasa kepuasan pegawai, mengurangi pemborosan, mengurangi ketidakhadiran atau absensi dan perputaran pegawai, memperbaiki metode dan sistem bekerja, menaikkan tingkat penghasilan, mengurangi biaya lembur, mengurangi biaya pemeliharaan mesin, memperbaiki komunikasi, moral pegawai, meningkatkan pengetahuan serba guna pegawai, menimbulkan kerjasama yang lebih baik.

Sedangkan menurut Siagian (1994:78) bahwa fungsi dari pembinaan pegawai adalah:

1. Dalam bidang pengetahuan
 - a. Meningkatkan ilmu pengetahuan mengenai adanya perubahan dalam kebijaksanaan dan peraturan perusahaan.

- b. Meningkatkan prestasi kerja para pegawai sehingga mencapai tarap yang dituntut.
- c. Membina pegawai muda untuk pelestarian pimpinan-pimpinan perusahaan.
- d. Meningkatkan kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan.
- 2. Dalam bidang fungsional.
 - a. Meningkatkan produktivitas melalui penyempurnaan ketrampilan.
 - b. Mengembangkan keterampilan baru, pengetahuan, pengertian dan sikap
 - c. Menggunakan dengan tepat peralatan baru, mesin proses dan tata cara pelaksanaan efisiensi kerja.
 - d. Meningkatkan efisiensi kerja.
- 3. Dalam bidang efektif.
 - a. Membina mutu jabatan dan moral
 - b. Mengurangi pemborosan kecelakaan, penggantian pegawai, keterlambatan, kemangkiran dan kurangi biaya-biaya tambahan yang tidak perlu
 - c. Mengurangi kedaluwarsa dalam keterampilan, teknologi, metode proses, produk dan pasaran serta pengurusan.
 - d. Meningkatkan rasa tanggung jawab, kesetiaan, loyalitas dan kejujuran pada perusahaan.
 - e. Membina pengabdian, solidaritas dan kegotong-royongan.

Dari uraian diatas dapat dilihat implikasinya yaitu adanya pembinaan pegawai dapat memberikan peningkatan pengetahuan pegawai sehingga dapat menunjang tugas-tugas kedinasan dan dengan pengetahuan tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja sehingga tertanam rasa tanggung jawab, kesetiaan, loyalitas, dan kejujuran dalam rangka pengembangan tugas organisasi kedepan.

2.4.6. Aspek-Aspek Pelanggaran Disiplin

Pembinaan aparatur atau pegawai sebagian berkisar pada persoalan pelanggaran disiplin pegawai negeri sipil dan pelanggaran terhadap peraturan-peraturan lain sepanjang menyangkut atau mengatur pegawai negeri sipil.

Pelanggaran pegawai negeri sipil termasuk dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Pegawai Negeri Sipil. Beberapa pengertian di sekitar masalah disiplin pegawai diuraikan pada **Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 30** tersebut, yaitu:

- a. Peraturan disiplin pegawai negeri sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh pegawai negeri sipil.
- b. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan atau perbuatan-perbuatan pegawai negeri sipil yang melanggar ketentuan peraturan disiplin pegawai negeri sipil baik yang dilakukan di dalam maupun diluar jam kerja.
- c. Hukum disiplin adalah hukum yang dijatuhkan, kepada pegawai negeri sipil karena melanggar Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- d. Pejabat yang berwenang menghukum adalah pejabat yang diberi wewenang menjatuhkan Hukum Pegawai Negeri Sipil.
- e. Atasan pejabat yang berwenang adalah Atasan Langsung dari pejabat yang berwenang.
- f. Perintah kedinasan adalah perintah yang diberikan oleh Atasan yang berwenang mengenai kedinasan atau yang ada hubungannya dengan kedinasan.

Sementara itu aturan mengenai kewajiban dan larangan Pegawai Negeri Sipil dicantumkan dalam Pasal 2 dan Pasal 3, antara lain:

Pasal 2:

Setiap Pegawai Negeri Sipil Wajib:

- a. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.
- b. Mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindari segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri atau pihak lainnya.
- c. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat negara, pemerintah dan Pegawai Negeri Sipil
- d. Mengangkat dan mentaati sumpah/janji Pegawai Negeri Sipil dan sumpah/janji Jabatan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.
- e. Menyimpan rahasia negara atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya.
- f. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan peraturan baik yang langsung menyangkut tugas kedinasannya maupun yang berlaku secara umum.
- g. Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab.
- h. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara.

- i. Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan Korps Pegawai Negeri Sipil.
- j. Segera melaporkan kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan dan material.
- k. Mentaati ketentuan jam kerja.
- l. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
- m. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya.
- n. Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing-masing.
- o. Bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahannya.
- p. Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya.
- q. Menjadi dan memberikan contoh, serta teladan yang baik terhadap bawahannya.
- r. Mendorong untuk meningkatkan prestasi kerjanya.
- s. Memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan karier.
- t. Mentaati ketentuan peraturan dan perundang-undangan tentang kedisiplinan pegawai.
- u. Berpakaian rapi dan sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap Masyarakat, sesama Pegawai Negeri Sipil dan terhadap Atasan.

- v. Hormat dan menghormati antara sesama warga negara yang memeluk agama atau kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, yang berlainan.
- w. Menjadi teladan sebagai warga negara yang baik dalam masyarakat.
- x. Mentaati perintah kedinasan atasan yang berwenang.
- y. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin.

Pasal 3:

Setiap Pegawai Negeri Sipil dilarang:

- a. Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan atau martabat negara, pemerintah atau Pegawai Negeri Sipil.
- b. Menyalahgunakan wewenang.
- c. Tanpa izin pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara asing.
- d. Menyalahgunakan barang-barang, atau surat-surat berharga milik negara.
- e. Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan atau meminjamkan barang-barang, dokumen atau surat-surat berharga milik negara secara tidak sah.
- f. Melakukan tindakan bersifat negatif dengan maksud membalas dendam terhadap bawahannya atau orang lain dalam maupun di luar lingkungan kerjanya.
- g. Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya.
- h. Menghalangi berjalannya tugas kedinasan.

- i. Membocorkan dan atau memanfaatkan rahasia negara yang diketahui karena kedudukan jabatan untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain;
- j. Bertindak selaku perantara bagi sesuatu pengusaha atau golongan untuk mendapatkan pekerjaan atau pesanan dari kantor/instansi pemerintah.
- k. Memiliki saham/modal dalam perusahaan yang kegiatan usahanya berada dalam ruang lingkup kekuasaannya.
- l. Melakukan kegiatan usaha baik secara resmi, maupun sambilan, menjadi direksi, pimpinan atau komisaris perusahaan swasta yang berpangkat Pembina Golongan Ruang IV/a ke atas atau memegang jabatan Eselon I.
- m. Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun juga dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain.

Secara rinci yang termasuk dalam pelanggaran disiplin adalah setiap perbuatan memperbanyak, mengedarkan, mempertontonkan, menempelkan, menawarkan, menyimpan, memiliki tulisan atau rekaman yang berisi anjuran atau hasutan untuk melanggar ketentuan sebagaimana yang dimaksudkan dalam Pasal 2 dan Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980. Selanjutnya mengenai tingkat dan jenis hukum disiplin Pegawai Negeri Sipil dijelaskan pada Pasal 4 sebagai berikut:

- 1. Tingkat hukuman terdiri dari:
 - a. Hukum disiplin ringan;
 - b. Hukum disiplin sedang; dan
 - c. Hukum disiplin berat.

2. Jenis hukuman disiplin ringan terdiri:

- a. Teguran lisan;
- b. Teguran tertulis, dan
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

3. Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari:

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun;
- b. Penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun; dan
- c. Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 (satu) tahun.

4. Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari:

- a. Penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun;
- b. Pembebanan dari jabatan;
- c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil;
- d. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

2.5. Kemampuan Kerja

Faktor lain yang penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja adalah kesesuaian antara aturan atau tindakan disiplin yang ditetapkan dengan kemampuan pegawai menjalankan disiplin tersebut. Suatu contoh yang dikemukakan oleh Nitisemito pada sebuah perusahaan perdagangan

dengan banyak salesman yang bertujuan untuk mengejar omset penjualan yang besar. Dalam hubungan ini, jika pihak perusahaan mengharuskan salesmennya untuk hadir di kantor setiap pagi, mungkin kurang tepat karena hal ini semata-mata hanya sekedar menegakkan suatu tindakan disiplin, tetapi tidak menghubungkannya dengan tujuan yang hendak dicapai, sebab pada waktu pagi merupakan kesempatan bagi mereka untuk menjual barangnya dan mencari langganan baru. Selain harus dapat menunjang tujuan, maka kedisiplinan kerja yang hendak ditegakkan haruslah sesuai dengan kemampuan dan para pegawai. Dengan kata lain bahwa kita jangan menyuruh pegawai untuk melakukan sesuatu yang sulit dilakukan. Sebab bila demikian maka aturan-aturan yang dikeluarkan apalagi disertai ancaman, hanya akan ditinggal di atas kertas.

Kemampuan kerja dalam hal ini diartikan sebagai suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dengan berdasarkan penilaian dari tingkat pendidikan dan jenis pelatihan yang telah dilalui. Menurut pendapat Siagian (1998:273) mengemukakan bahwa pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut pendapat Handoko (1997:210) mengemukakan bahwa pendidikan adalah merupakan kebudayaan yang bertujuan memberikan bimbingan di dalam kehidupan anak-anak dalam garis besar kodrat pribadi dan pengaruh lingkungan lahir menjamin bathin ke arah abad kemanusiaan.

Kedua pendapat di atas menunjukkan bahwa pendidikan adalah proses alih pengetahuan atau transformasi pengetahuan yang bersumber dari seseorang atau lembaga kepada seseorang melalui berbagai metode dan cara-cara tertentu yang bersifat teoritis dan praktis. Tujuan pendidikan yang dirumuskan, juga tergantung dari bentuk dan jenis kegiatan yang dilaksanakan. Dengan demikian pendidikan merupakan proses alih pengetahuan yang bersifat teoritis untuk meningkatkan kualitas pengetahuan seseorang.

Sedangkan pengertian pelatihan menurut Nitisemito (1997:88) adalah suatu kegiatan dengan maksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan pegawai yang bersifat operasional sesuai dengan keinginan dan kebutuhan organisasi. Pengertian pelatihan di atas adalah pengertian dalam arti luas sehingga tidak terbatas hanya pada usaha mengembangkan keterampilan dan keahlian saja tetapi lebih dari itu, termasuk di dalamnya adalah pemagangan.

Menurut Handoko (1997:127) mengartikan pelatihan atau training adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para pegawai untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya.

Menurut Gibson (1993:52) bahwa kemampuan mempunyai arti yang seringkali menyangkut intelegensi pegawai. Dengan intelegensi yang ada akan memberikan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan sebaik-baiknya

terhadap lingkungan. Kemampuan umum lebih berhubungan dengan kompetensi individu.

Bagaimanapun baiknya organisasi baik struktur maupun lingkungannya akan tetapi apabila faktor sumber daya manusianya tidak mempunyai kemampuan maka tugas yang telah direncanakan sesuai tujuan organisasi tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya. Untuk itu menurut pendapat Indrawijaya (1989:252) bahwa keterampilan dan pengetahuan merupakan determinan dari kemampuan yang hanya dapat diperoleh dari pendidikan dan pelatihan, sebab melalui pendidikan akan dapat membantu dan menambah pengetahuan seseorang untuk dapat menjelaskan sesuatu dengan lebih baik, cepat, dan tepat. Sedangkan pelatihan akan dapat meningkatkan keterampilan seseorang.

Dalam hal ini, terlihat adanya kaitan kemampuan pegawai dengan pengetahuan yang diperoleh dari jenjang pendidikan formal, pendidikan yang dibutuhkan untuk menumbuhkan sikap intelektual berpikir, sebab semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka kemampuan intelektualnya serta pengalaman semakin meningkat, maka akan lebih mudah dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas kedinasannya.

Sementara itu berdasarkan pendapat Mc. Kenna (2000:7) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan jelas kelihatan ketika organisasi merencanakan kemajuan bagi pegawai sebagai kunci perusahaan, dalam hal ini

percobaan harus dilakukan untuk merekonsiliasi kebutuhan organisasi dengan pengembangan karier individu.

Dalam Peraturan Pemerintah pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil terdiri dari:

1. Pendidikan dan pelatihan prajabatan
2. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan

Pemberian latihan atau pendidikan kepada pegawai dalam suatu organisasi merupakan tanggung jawab setiap pimpinan. Memang sebelum timbulnya *scientific management*, sebagian dari pemimpin organisasi melihat adanya kenyataan perlunya pendidikan bagi para pegawai. Namun mereka belum menganggap hal itu merupakan tanggung jawab mereka. Seharusnya, setiap pimpinan mengambil peranan dalam proses pelatihan dan pendidikan. Kontribusinya bukan bermula atau berakhir pada suatu titik, akan tetapi hal itu merupakan peranan yang kontinyu.

2.6. Keteladanan Pimpinan

Keteladanan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan merupakan panutan dan sorotan dari bawahannya, pendapat Nitisemito (1992:286). Jika suatu organisasi atau perusahaan ingin menegakkan kedisiplinan kerja agar pegawai datang tepat pada waktunya, maka diusahakan agar seorang pimpinan datang tepat pada waktunya, terutama pimpinan yang berhubungan langsung dengan pegawai yang

bersangkutan. Dengan demikian dapat diharapkan para pegawai akan dapat lebih berdisiplin, bukan hanya sekedar takut akan hukuman, akan tetapi lebih dari itu segan dan malu pada pimpinannya yang selalu datang tepat pada waktunya.

Sebagai seorang panutan, maka pimpinan harus senantiasa menampilkan perilaku yang dapat membangkitkan gairah dan disiplin kerja bawahannya. Perilaku pimpinan sering disebut dengan gaya kepemimpinan (*style of leadership*). Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku seorang pemimpin yang didesain untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut pendapat Konntz dan Wehrich (1990:36) juga mengemukakan perilaku pemimpin dapat dikategorikan ke dalam 4 (empat) kelompok, yaitu:

1. Supportive leadership behavior gives consideration to the needs of subordinates, shows a concern for their well-being, and climate. It has greatest impact on subordinates performance when they are frustrated and dissatisfied.
2. Participative leadership allows subordinates to influence decisions or their superiors and can result in increased motivation.
3. Instrumental leadership gives subordinates rather specific guidances and clarifies what is expected by the leader.
4. Achievement-oriented leadership involves setting challenging goals, seeking improvement of performance, and having confidence that subordinates will achieve high goals creates a pleasant organization

Keempat kelompok perilaku pemimpin tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut: **Pertama**, perilaku suportif (menunjang), yaitu memberikan perhatian pada kebutuhan dan kesejahteraan bawahan, dan menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan. Jika bawahan tidak merasa puas dan frustrasi dengan perilaku pimpinannya, maka akan mempunyai dampak yang sangat besar

terhadap kepatuhan dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga dapat mempengaruhi prestasi kerja. **Kedua**, perilaku partisipatif, yaitu perilaku yang dapat memungkinkan bawahan-bawahan merasa ikut serta dan mempengaruhi keputusan-keputusan atasan mereka dan dapat meningkatkan motivasi. **Ketiga**, perilaku instrumental, yaitu perilaku pimpinan yang memberikan bimbingan spesifik kepada bawahan dan menjelaskan apa yang diharapkan dari mereka. Hal ini meliputi aspek-aspek perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengawasan oleh pimpinan. **Keempat**, perilaku yang berorientasi pada prestasi, yaitu perilaku pemimpin yang senantiasa berorientasi pada pengembangan dan perbaikan prestasi bawahan yang lebih baik. Hal ini meliputi aktivitas-aktivitas penetapan sarana-sarana yang menantang, mengusahakan perbaikan prestasi, dan mempunyai kepercayaan bahwa bawahan-bawahan akan mencapai sasaran yang tinggi.

Pimpinan mempunyai tanggung jawab atas hubungan setiap pegawai dalam organisasi yang berarti bertanggung jawab atas penciptaan iklim organisasi yang dipimpinnya. Menurut Kossen (1986:13) mengatakan bahwa pimpinan mempunyai tanggungjawab utama untuk menegakkan iklim hubungan manusia yang menyenangkan, sehingga para bawahan (*subordinate*) dan para pegawai operasional organisasi juga merasa mempunyai pengaruh yang kuat terhadap iklim dan berbagai tanggung jawab tersebut.

Sedangkan menurut pendapat Mahmud (1998:37) mengatakan bahwa:

Pimpinan bertanggung jawab mengembangkan watak dan kepribadian para pegawai yang dipimpinnya dengan maksud agar mereka memiliki kebiasaan, sikap, cita-cita, cara berpikir dan bertindak, berani dan bertanggung jawab berdasarkan nilai-nilai moral yang tinggi. Untuk mencapai maksud-maksud tersebut, maka manajemen perlu menciptakan kesempatan dan situasi-kondisi nyata, sehingga memungkinkan mereka menghayati lingkungan itu guna membina pribadi dan wataknya sendiri. Selain itu manajer sendiri perlu memberikan contoh-contoh perilaku yang menunjukkan pribadi dan watak yang baik, dengan harapan mereka menjadikannya sebagai suri teladan dan melaksanakan tingkah laku serupa dalam organisasi itu. Dalam hal ini perilaku sang pimpinan merupakan model yang sebaiknya ditiru melalui pergaulan dan interaksi kerja sehari-hari.

Implikasi dari kutipan tersebut bahwa sesungguhnya tingkah laku pimpinan di dalam menjalankan tugas merupakan contoh atau suri teladan bagi segenap pegawai. Dalam hal ini pengaruh keteladanan seorang pimpinan dapat memberikan motivasi dan inovasi bagi kepentingan peningkatan etos kerja pegawai sehari-harinya.

Selanjutnya menurut Mildus dalam Ranupandojo dan Husnan (1993:218) menyebutkan tanggung jawab para pemimpin dengan lebih terinci sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan dan lain sebagainya).
2. Melengkapi para pegawai dengan sumberdana-sumberdana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
3. Mengkomunikasikan kepada para pegawai tentang apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan santunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi kerja.
5. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
6. Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, menunjukkan betapa pentingnya teladan yang diperankan oleh seorang pemimpin dalam organisasi apapun bentuknya. Hal ini memang dapat dipahami, karena fungsi pemimpin terkait erat dengan 4 (empat) prinsip organisasi, seperti yang diungkapkan berdasarkan pendapat Parkinson, et al (1990:93):

1. membangkitkan,
2. berinteraksi,
3. berintegrasi, dan
4. memunculkan.

Membangkitkan, berarti seorang pemimpin harus dapat membangkitkan antusiasme untuk tugas-tugas organisasi. Pegawai harus merasa bahwa tugas-tugas ini sangat penting dan bahwa mereka harus benar-benar berminat akan pekerjaan mereka, merasa senang dan bangga bila mereka yang terbaik yang dapat mereka kerjakan, mempunyai suatu dorongan untuk mendapatkan cinta kasih pemimpin mereka, harus menginginkan pengakuan dan penghargaan atas pekerjaan mereka.

Berinteraksi, berarti bahwa sebagian besar orang yang ada dalam organisasi melakukan suatu tindakan dan keputusan secara bersama-sama, sehingga dapat menghindari konflik satu sama lain, karena merupakan tugas pemimpin untuk memahami sifat-sifat interaksi tersebut.

Berintegrasi, artinya bahwa menciptakan suatu keseluruhan dari sejumlah besar tindakan yang berlainan. Suatu contoh dapat dikemukakan "Dalam suatu konser musik memungkinkan terdapat sejumlah besar pemain musik". Dalam hal ini konduktor konser lain yang menyusun dan menciptakan suatu keharmonisan tersebut dengan merdu. Ia menjamin urutan yang tepat dan gerakan nada yang berirama menuju suatu klimaks yang cocok.

Memunculkan, artinya bahwa organisasi yang baik tidak pernah statis karena organisasi berada dalam dunia yang berubah, pasar berubah, teknologi berkembang, sikap dan cita-cita manusia menjalani perubahan sepanjang waktu. Dalam kondisi ini seorang pemimpin harus memahami relevansi semua perubahan dan harus mengetahui bagaimana menghadapinya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Bentuk Penelitian

Penelitian ini dirancang sedemikian rupa untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yang terdiri dari kesejahteraan, hukuman, kemampuan, dan keteladanan pimpinan, terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara (selanjutnya ditulis KPBC Tipe B Teluk Nibung). Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam pelaksanaan penelitian ini akan digunakan jenis atau bentuk penelitian veritifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan (pada pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung).

Bentuk penelitian *verifikatif* digunakan untuk menguji hipotesis yang memakai perhitungan-perhitungan statistik menurut pendapat Nazir (1988:63). Sedangkan menurut pendapat Masri Singarimbun (1995:3) mengatakan bahwa metode survei atau penelitian sampel adalah penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama.

Untuk memberikan hipotesis penelitiannya digunakan model analisis Regresi Linier Berganda, dengan model rumus sebagai berikut:

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + e$$

Dimana:

- Y = Prestasi kerja pegawai
- X₁ = sebagai variabel balas jasa/kesejahteraan
- X₂ = sebagai variabel kemampuan
- X₃ = sebagai variabel kemampuan
- X₄ = sebagai variabel keteladanan pimpinan

B_0 = konstanta, yaitu intersep fungsi
 e = kesalahan atau galat sampel
 B_1, B_2, B_3 dan B_4 = koefisien regresi yang akan dihitung.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian bertempat pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Berdasarkan pendapat Sugiyono (1998: 57), bahwa populasi adalah “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh aparat KPBC Tipe B Teluk Nibung yang berjumlah sebanyak 72 orang.

3.3.2. Sampel

Pengertian sampel menurut Arikunto (1993: 177), adalah “sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Cara pengambilan sampel adalah *Proporsional Stratified Random Sampling*, maka langkah-langkah yang dipergunakan untuk pengambilan sampel adalah sebagai berikut. Dari jumlah populasi sebesar 72 pegawai, diambil sampelnya sebanyak 35 responden. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung yang terdiri dari 3 orang pejabat Kepala Seksi, 5 orang koordinator pelaksana, 22 orang pemeriksa dan 5 orang pelaksana pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data sebagaimana yang diharapkan dalam arti dapat dipergunakan sebagai salah satu dasar analisis masalah, maka dirasakan perlu mendapatkan data primer dengan melakukan penelitian langsung pada instansi atau kantor yang menjadi objek penelitian, dalam hal ini adalah KPBC Tipe B Teluk Nibung. Di samping penelitian langsung yang menghasilkan data primer dilakukan juga pengumpulan data sekunder dari berbagai sumber, literatur, buku-buku ilmiah, tulisan ilmiah dan lain-lain. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut.

a. Daftar Pertanyaan (Kuesioner)

Untuk memperoleh data dari responden secara langsung, digunakan daftar pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya. Responden dibagi dua menurut kebutuhannya. Pertama, untuk mengetahui prestasi kerja pegawai, daftar pertanyaan akan dijadikan pedoman melakukan wawancara dengan atasan langsung yang menilai prestasi kerja pegawai yang menjadi sampel. Kedua untuk mengetahui faktor kesejahteraan, hukuman, kemampuan, serta keteladanan pimpinan, dilakukan wawancara langsung dengan menggunakan daftar pertanyaan kepada pegawai yang menjadi sampel. Selanjutnya untuk mengetahui pertanyaan-pertanyaan mana yang valid dan yang tidak valid dilakukan dengan cara sebagai berikut.

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil kuesioner dapat dikelompokkan dalam 3 (tiga) langkah sebagai berikut.

1. Persiapan data yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan memeriksa kelengkapan lembar kuesioner yang diikuti dengan langkah pemeriksaan kebenaran cara pengisian.
2. Selanjutnya dilakukan tabulasi dari hasil kuesioner dengan memberikan nilai skor sesuai dengan sistem penilaian yang telah ditetapkan. Jawaban kuesioner menggunakan skala ukuran ordinal di mana kemungkinan jawaban berkisar antara sangat setuju dengan tidak setuju serta sangat baik dengan sangat tidak baik.
3. Adapun cara pengolahan data kuesioner mengikuti langkah-langkah sebagai berikut
 - 1) Kuesioner diskor menurut nilai hasil toleransi yang dimulai dari 1 sampai dengan 5 nilai yang terbesar
 - 2) Dilakukan rangking terhadap variabel X dan variabel Y.
 - 3) Selisihkan rangking antara variabel X dan variabel Y yang disebut d_i
 - 4) Nilai d_i dikuadratkan sehingga menghasilkan $\sum d_i^2$

$$\frac{1 - 6 \sum d_i^2}{N^3 - N}$$

Menurut pendapat (Aczel, 1996: 253).

Di mana N = banyaknya sampel

Faktor koreksi jika nilai rangking sama antara variabel X dan Y adalah sebagai berikut:

$$T_x = \frac{ty^2 - t3}{12} \text{ untuk variabel X}$$

$$T_y = \frac{ty^3 - t3}{12} \text{ untuk variabel Y}$$

$$\text{Di mana } \frac{\sum X^2 - \sum Y^2 - \sum di^2}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

$$\text{Di mana } \sum X^2 = \frac{N3 - N}{12} - \sum T_x$$

$$\sum X^2 = \frac{N3 - N}{12} - \sum T_y$$

Setelah itu, dilakukan uji reliabilitas yang bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Jadi dengan kata lain bahwa reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya dan diandalkan, bila alat pengukur tersebut digunakan dua kali, untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten.

b. Wawancara

Untuk melengkapi data yang diperoleh dari responden, dilakukan wawancara langsung dan terbuka dengan beberapa pejabat dan staf yang terkait pada KPBC Tipe B Teluk Nibung. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan suatu keterangan dan informasi yang lengkap dan jelas. Untuk tidak mengganggu kelancaran tugas pelayanan maka pelaksanaan wawancara dilakukan pada saat jam istirahat yang sebelumnya terlebih dahulu secara garis besar diberikan suatu pengertian mengenai tujuan dilakukan wawancara tersebut dan

bagaimana teknis menjawab pertanyaan dalam wawancara dimaksud sehingga para pejabat/pegawai dapat mengerti secara seksama dan pada akhirnya diharapkan pengisian jawaban wawancara tersebut dapat memenuhi sasaran yang diinginkan. Adapun para responden yang dipilih terdiri dari 3 orang Pejabat Kepala Seksi, 5 orang Kordinator Pelaksana (Korlak), 22 orang Pemeriksa, serta 5 orang Pelaksana.

3.5. Variabel Penelitian

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam menafsirkan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka diberi definisi operasional variabel sebagai berikut.

1. Variabel tergantung prestasi kerja pegawai (Y_1), yaitu tingkat prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai dengan menggunakan metode atau cara kerja, sesuai dengan kriteria dan ukuran yang ditetapkan. Variabel ini terdiri dari dua sub variabel yaitu standar hasil kerja dan tanggung jawab pekerjaan. Standar hasil kerja, merupakan suatu pedoman ataupun ukuran yang dijadikan acuan bagi setiap pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sedangkan tanggung jawab merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan dan pegawai sesuai dengan tugas yang dibebankan kepada masing-masing pegawai. Selanjutnya indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel prestasi kerja ini meliputi sebagai berikut.

- 1.1 Kuantitas pekerjaan pegawai sesuai standar hasil pekerjaan yang telah ditetapkan ($Y_{1.1}$)
- 1.2 Kecakapan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas ($Y_{1.2}$)
- 1.3 Ketelitian pegawai dalam melaksanakan tugas ($Y_{1.3}$)
- 1.4 Tanggung jawab pekerjaan atas tugas yang dibebankan ($Y_{1.4}$)
- 1.5 Inisiatif di dalam mendukung keberhasilan kerja ($Y_{1.5}$)
- 1.6 Tanggung jawab pegawai atas peralatan kerja ($Y_{1.6}$)

2. Variabel bebas (X_1) adalah:

2.1 Kesejahteraan (X_1)

Kesejahteraan pegawai diartikan sebagai persepsi dari pegawai tentang tingkat pendapatan yang berupa gaji dan tunjangan yang diterima setiap bulannya untuk memenuhi kebutuhan minimumnya secara layak. Variabel kesejahteraan ini terdiri atas dua sub variabel yaitu penghasilan tetap yang diterima pegawai dan tunjangan-tunjangan lainnya.

Penghasilan tetap merupakan penghasilan yang diperoleh dari besarnya gaji yang diterima setiap bulan sesuai dengan jenjang kepangkatan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Sedangkan tunjangan merupakan komponen penghasilan yang diterima di luar gaji pokok, baik yang berupa uang insentif maupun tambahan perbaikan penghasilan lainnya baik yang dianggarkan dari dana rutin maupun dana operasional lainnya yang dapat dipertanggungjawabkan.

Adapun indikator-indikator kesejahteraan pegawai yaitu:

1. Besarnya gaji yang diterima pegawai sesuai dengan kebutuhan minimuman ($X_{1.1}$)
2. Kelancaran pembayaran gaji yang diterima ($X_{1.2}$)
3. Besarnya tunjangan yang diterima ($X_{1.3}$)
4. Kelancaran pembayaran tunjangan yang diterima ($X_{1.4}$)

2.2 Hukuman (X_2)

Hukuman diartikan sebagai persepsi atau pemahaman pegawai terhadap hukuman yang akan diterima jika melanggar ketentuan dan peraturan yang berlaku. Variabel hukuman ini terdiri dari sub variabel yaitu peraturan yang berlaku dan penerapan sanksi.

Peraturan yang berlaku, merupakan peraturan-peraturan yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai dalam menjalankan tugas dengan asas kepatuhan. Sedangkan penerapan sanksi, yaitu kepada seluruh pegawai yang melanggar peraturan dan ketentuan yang telah digariskan oleh organisasi dan dikenakan sanksi hukuman sesuai dengan tingkat kesalahan dan pelanggaran yang telah dilakukan.

Selanjutnya dapat ditentukan indikator-indikator untuk mengukur variabel hukuman ini, yaitu:

1. Pemahaman/kejelasan terhadap aturan yang berlaku ($X_{2.1}$)
2. Berat-ringannya sanksi yang diberikan ($X_{2.2}$)
3. Perasaan terhadap pelaksanaan hukuman yang berlaku ($X_{2.3}$)
4. Sifat akan pelaksanaan hukuman/ancaman ($X_{2.4}$)
5. Ketaatan akan ancaman / hukuman yang berlaku ($X_{2.5}$)
6. Tindakan pendisiplinan yang berlaku untuk semua pegawai ($X_{2.6}$).

2.3. Kemampuan (X_3)

Faktor kemampuan mempunyai pengaruh yang kuat yang ditandai oleh koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 38,5%. Selanjutnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $3,284 > 2,052$ dan $p = 0,002 < 0,05$. Koefisien pengaruh sebesar 38,5% tersebut menunjukkan bahwa variabel prestasi atau keberhasilan kerja pada KPBC Tipe B Teluk Nibung sebesar 38,5% ditentukan oleh faktor kesesuaian antara tujuan (pekerjaan) dan kemampuan pegawai yang menjalakkannya dengan asumsi bahwa faktor lainnya dianggap konstan. Kesesuaian yang dimaksudkan adalah kesesuaian antara jenis pekerjaan dengan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan berikut jenjang pendidikan yang layak dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang bersangkutan, dalam konteks ini prinsip "*the right man in the right place*" harus benar-benar diterapkan. Dalam hubungan ini informasi dari analisis jabatan yang telah disusun haruslah dijadikan sebagai suatu pedoman yang harus diperhatikan dan diikuti baik dalam hal penerimaan pegawai baru dan penempatannya maupun dalam melakukan transfer dan promosi. Kenyataan yang terjadi pada KPBC Tipe B Teluk Nibung menunjukkan kondisi yang kurang menggembirakan, karena berdasarkan hasil penilaian responden yang telah diuraikan pada diskripsi variabel menunjukkan 35% mengatakan kategori tidak baik, 15% mengatakan cukup. Artinya penempatan atau pemberian tugas kepada pegawai yang

ada pada umumnya belum sesuai benar dengan kemampuan yang dimiliki secara profesional.

2.4. Keteladanan Pimpinan (X_4)

Keteladanan pimpinan merupakan sikap dan persepsi pegawai terhadap pimpinan tentang sifat-sifat pemimpin yang dapat dijadikan teladan dan panutan bawahannya. Di samping itu menyangkut juga dengan kemampuan pimpinan untuk membangkitkan semangat kerja dan disiplin kerja bawahan. Variabel keteladanan pimpinan ini terdiri dari tiga sub variabel yaitu sifat pimpinan, perilaku pimpinan dan kekuasaan yang dimilikinya.

Sifat pimpinan, merupakan sifat *personality* yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang mencerminkan kepribadian pimpinan dalam menjelaskan wewenang kepemimpinannya.

Perilaku pimpinan, merupakan tipe atau karakter dari pimpinan yang disesuaikan dengan keadaan kondisi lingkungannya, sehingga dapat mencerminkan suatu kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan dengan faktor lingkungannya.

Sumber kekuasaan, menyangkut hak dan wewenang seorang pemimpin untuk mengambil keputusan dengan sumber wewenang formal yang dimilikinya.

Adapun indikator-indikator kepemimpinan sebagai berikut:

1. Sebagai figur adil (adil terhadap semua variabel) ($X_{4.1}$)
2. Berprestasi (senantiasa menunjukkan prestasi yang baik) ($X_{4.2}$)

3. Sikap pemimpin terhadap bawahan ($X_{4.3}$)
4. Sikap pemimpin dalam menangani kesalahan pegawai ($X_{4.4}$)
5. Berperan sebagai penghubung ($X_{4.5}$)
6. Memberi contoh kepada bawahan ($X_{4.5}$)
7. Memberi perlindungan atau menganyomi ($X_{4.7}$)
8. Tepat waktu dalam kegiatan sehari-hari ($X_{4.5}$)

Selanjutnya indikator-indikator tersebut, akan dijabarkan dalam bentuk butir-butir pertanyaan. Di dalam setiap butir pertanyaan terdapat angka skor (1-5). Masing-masing jawaban tersebut memiliki bobot skor yang berbeda. Dari proses pemberian skor ini akan dihasilkan 5 kategori jawaban yaitu:

- | | |
|---|-----|
| a. Kategori setuju/sangat baik dengan skor | : 5 |
| b. Kategori setuju/baik dengan skor | : 4 |
| c. Kategori ragu-ragu / cukup dengan skor | : 3 |
| d. Kategori tidak setuju/tidak baik dengan skor | : 2 |
| e. Kategori sangat tidak setuju/sangat tidak baik dengan skor | : 1 |

3.6. Teknik Analisis Data

Sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan serta kepentingan pengujian hipotesis, maka analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis sebagai berikut.

3.6.1. Variabel Penelitian

Apabila pengujian variabel-variabel yang terkandung dalam hipotesis pertama tersebut dilakukan secara simultan atau serentak, maka langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:

- a. Menghitung koefisien determinasi (R^2) berganda dengan menggunakan rumus Kerlinger (1990: 974).

$$R^2 = \frac{SSR}{SST} = \frac{\sum (Y_i - Y)^2}{\sum (Y_i - Y^2)}$$

Di mana:

R^2 = Koefisien Determinasi
 SSR = Sum of Square Regression
 SST = Sum of Square Total
 Y_i = Y observasi
 Y = expected.

- b. Untuk menghitung signifikan nilai koefisien determinasi tersebut, akan dilakukan uji F dengan melakukan perbandingan antara nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} pada derajat $\alpha = 0,05$

 Bila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau $p < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti hipotesis pembuktiannya benar.

3.6.2. Pengujian Hipotesis Kedua

Untuk menguji hipotesis kedua langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:

- a. Menghitung koefisien determinasi parsial dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$rb^2 = \frac{b}{t_b 2 + n - k - 1}$$

Dimana t_b adalah statis tulang koefisien X_0

- b. Untuk mengetahui signifikan koefisien determinasi persial akan dilakukan perbandingan antara $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $p < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti hipotesis pembuktiannya terbukti benar. Untuk mengetahui pengaruh variabel yang paling dominan dapat melihat dari r^2 terbesar dan atau nilai *probability* (p) yang terkecil.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

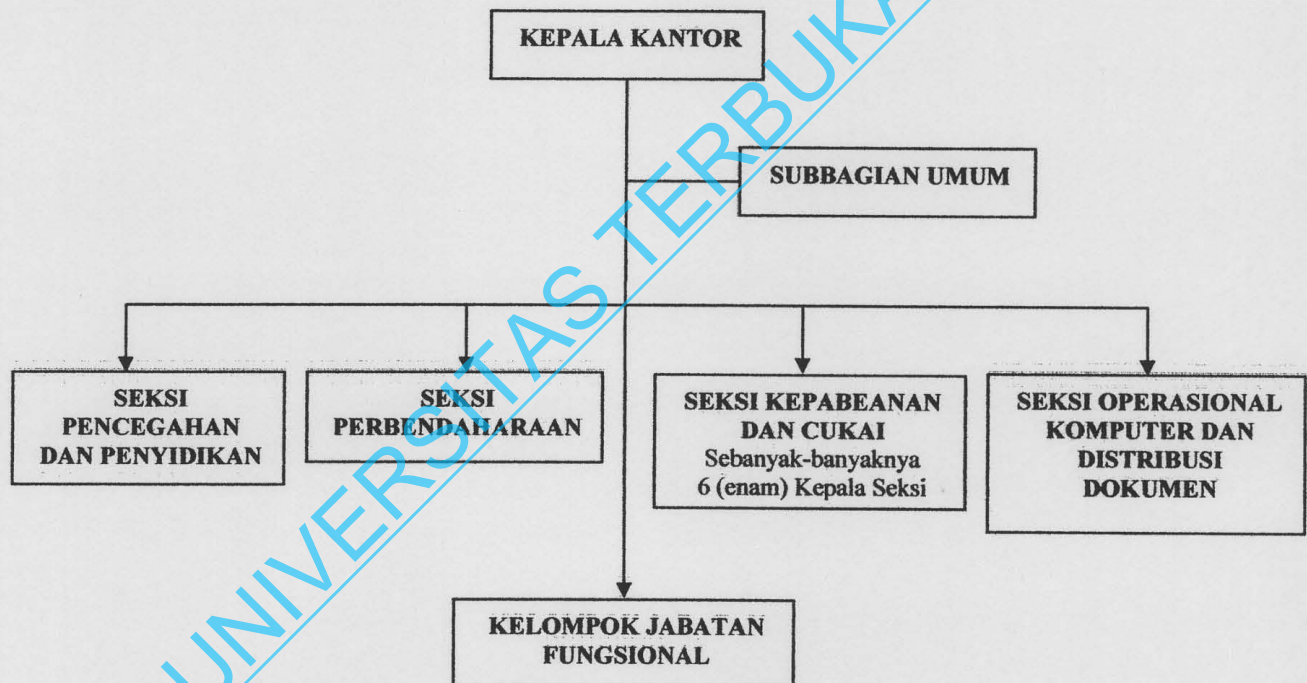
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Secara kelembagaan, kedudukan Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor: KEP-444/KMK.01/2004 tanggal 23 Juli 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dan Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Teluk Nibung merupakan unsur pelaksana Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kantor Wilayah I DJBC Medan (KEP. Menkeu Nomor: KEP-444/KMK.01/2004).

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, KPBC Teluk Nibung adalah suatu instansi yang bertanggung jawab atas pengawasan pelaksanaan administrasi dan penerimaan/pendapatan negara (*revenues*) dan pajak pertambahan nilai (*value added tax*), pajak barang mewah (*luxury goods tax*), pajak komoditi dan bea impor (*customs duties*), menurut Purwito, (2006:4). Hal mana sejalan dengan globalisasi perdagangan dunia, KPBC Teluk Nibung mempunyai peran yang sangat penting sebagai *trade facilitator* dimana kecepatan pelayanan dengan minimalisasi intervensi kepabeanan menjadi tuntutan utama dari dunia usaha. Peran ini seiring dengan kebijakan *World Customs Organization* (dimana DJBC merupakan salah satu anggotanya) untuk menyederhanakan, mengharmoniskan dan menstandarisasikan prosedur kepabeanan untuk memperlancar arus perdagangan antar negara. Selain peran di atas, KPBC Teluk Nibung mempunyai peran lain yaitu mendukung industri dalam negeri (*industrial assistance*), dan

pungutan impor lainnya (*revenue collector*) serta memberikan perlindungan kepada masyarakat terhadap masuknya barang larangan dan pembatasan (*community protector*).

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, KPBC Tipe B Teluk Nibung mempunyai struktur organisasi sebagaimana tampak pada gambar bagan organisasi di bawah ini.



Gambar 1
Struktur Organisasi
KPBC Tipe B Teluk Nibung

4.2. Penjabaran Tugas Masing-masing Seksi dan Kordinator Pelaksana

1. Subbagian Umum mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian, keuangan, ketatausahaan, dan rumah tangga Kantor Pelayanan, penyuluhan dan publikasi peraturan perundang-undangan kepabeanan dan cukai, pelaporan dan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan aparat pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat, serta penyusunan rencana strategik dan laporan akuntabilitas.

Subbagian Umum membawahi Koordinator Pelaksana (Korlak) yaitu :

- a. Koordinator Pelaksana Rumah Tangga
 - b. Koordinator Pelaksana Keuangan
 - c. Koordinator Pelaksana Tata Usaha/Kepegawaian
2. Seksi Pencegahan dan Penyidikan mempunyai tugas melakukan intelijen, patroli dan operasi pencegahan pelanggaran peraturan perundang-undangan kepabeanan dan cukai, penindakan dan penyidikan di bidang kepabeanan dan cukai, pelayanan kepabeanan atas sarana pengangkut dan pemberitahuan pengangkutan barang, pengawasan pembongkaran barang, dan pengenaan denda administrasi terhadap kekurangan bongkar atau denda administrasi terhadap kelebihan bongkar, penatausahaan dan pengurusan barang hasil penindakan, barang bukti dan uang ganjaran, pengumpulan data pelanggaran peraturan perundang-undangan kepabeanan dan cukai, penyiapan pengendalian tindak lanjut hasil penindakan dan pemantauan tindak lanjut hasil penyidikan di bidang kepabeanan dan cukai, serta pengelolaan dan

pengadministrasian sarana operasi, sarana komunikasi dan senjata api Kantor Pelayanan.

Seksi Pencegahan dan Penyidikan membawahi Koordinator Pelaksana (Korlak) yaitu:

- a. Koordinator Pelaksana Operasi
- b. Koordinator Pelaksana Penyidikan dan Barang Bukti

3. Seksi Perbendaharaan mempunyai tugas melakukan penerimaan, pengadministrasian dan penyetoran bea masuk, cukai, denda administrasi, bunga, sewa tempat penimbunan pabean dan pungutan negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal, pelayanan fasilitas pembebasan, penangguhan bea masuk dan jaminan Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan, penagihan dan pengembalian bea masuk, cukai, denda administrasi, bunga, sewa tempat penimbunan pabean, serta penagihan pajak negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal, pelayanan permintaan dan pengadministrasian pita cukai, pembukuan kredit cukai, penyajian laporan realisasi penerimaan bea masuk, cukai dan pungutan negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal.

Seksi perbendaharaan membawahi Koordinator Pelaksana (Korlak) yaitu:

- a. Koordinator Pelaksana Penerimaan Jaminan.
 - b. Koordinator Pelaksana Penagihan dan Pengembalian.
 - c. Koordinator Pelaksana Manifest.
4. Seksi Kepabeanan dan Cukai mempunyai tugas melakukan pelayanan teknis dan fasilitas di bidang kepabeanan dan cukai, urusan administrasi perizinan tempat penimbunan berikat, dan perizinan di bidang cukai, penelitian dan

pemeriksaan kelengkapan dan kebenaran pemberitahuan impor, ekspor, dokumen cukai dan pengusaha barang kena cukai, pemberitahuan nilai pabean, klasifikasi barang, tarif bea masuk, fasilitas impor, perhitungan bea masuk, cukai, pajak dalam rangka impor dan ekspor, penetapan klasifikasi barang, tarif bea masuk dan nilai pabean, pencacahan dan pemeriksaan barang, pemeriksaan badan, penatausahaan dan pengawasan pemasukan, penimbunan dan pengeluaran barang di tempat penimbunan sementara, tempat penimbunan berikat dan tempat penimbunan pabean, urusan penyelesaian barang tidak dikuasai, barang dikuasai negara dan barang milik negara, penyiapan pelelangan atas barang tidak dikuasai dan barang dikuasai negara, urusan pemusnahan barang tidak dikuasai, barang yang dikuasai negara atau busuk, urusan pembukuan dokumen cukai, pemantauan produksi, harga dasar dan kadar barang kena cukai, pembukuan barang kena cukai yang selesai dibuat serta perusakan pita cukai.

Seksi Kepabeanan dan Cukai membawahi Koordinator Pelaksana (Korlak) yaitu :

- a. Koordinator Pelaksana Administrasi Impor.
 - b. Koordinator Pelaksana Ekspor.
5. Seksi Operasional Komputer dan Distribusi Dokumen mempunyai tugas pengoperasian komputer dan sarana penunjangnya, pengelolaan kepustakaan data dan file, pelayanan dukungan teknis komunikasi data, pertukaran data elektronik, pengolahan data kepabeanan dan cukai, penerimaan, penelitian kelengkapan dan pendistribusian kepabeanan dan cukai yang telah diselesaikan, serta penyajian laporan kepabeanan dan cukai.

Seksi Operasional Komputer dan Distribusi Dokumen membawahi

Koordinator Pelaksana (Korlak) yaitu :

- a. Koordinator Pelaksana Dukungan Teknis
- b. Koordinator Pelaksana Administrasi Penerimaan dan Distribusi Dokumen.

4.3. Jumlah Pegawai menurut golongan di Lingkungan KPBC Tipe B Teluk Nibung

Untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dalam hal penanganan pelayanan impor dan ekspor serta pekerjaan administrasi dan teknis lain, maka KPBC Teluk Nibung didukung oleh sumber daya manusia dengan posisi jabatan sebagai berikut :

Tabel 1
JUMLAH PEGAWAI MENURUT GOLONGAN (BEZETTING)
Periode Bulan Oktober 2006

No	URAIAN	GOLONGAN I				GOLONGAN II				GOLONGAN III				GOLONGAN IV				JUMLAH
		A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	KEPALA KANTOR PELAYANAN	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
2	SUBBAGIAN UMUM	-	-	-	-	3	4	2	2	2	2	-	-	-	-	-	-	15
3	SEKSI PENCEGAHAN DAN PENYIDIKAN	-	-	-	-	-	5	5	9	2	-	1	-	-	-	-	-	22
4	SEKSI PERBENDAHARAAN	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	-	-	-	-	-	-	3
5	SEKSI KEPABEANAN DAN CUKAI	-	-	-	-	5	3	2	8	4	4	2	-	-	-	-	-	28
6	SEKSI OKDD	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	1	-	-	-	-	-	3
	JUMLAH	-	-	-	-	8	12	9	21	10	7	4	-	1	-	-	-	72

(KPBC Tipe B Teluk Nibung Tahun 2006)

Tabel 2
DATA PEGAWAI KPBC TELUK NIBUNG
BERDASARKAN PENDIDIKAN FORMAL

No	JABATAN	JUMLAH	TINGKAT PENDIDIKAN							
			SD	SMP	SMA	DI	DIII	S1	S2	S3
1	KEPALA KANTOR	1	-	-	-	-	-	-	-	1

I. BAGIAN UMUM

No	JABATAN	JUMLAH	TINGKAT PENDIDIKAN							
			SD	SMP	SMA	DI	DIII	S1	S2	S3
1	KASUBBAG UMUM	1	-	-	-	-	-	1	-	-
2	KORLAK	2	-	-	1	-	-	1	-	-
3	PELAKSANA	11	-	-	5	5	-	4	-	-

II. SEKSI PENCEGAHAN DAN PENYIDIKAN

No	JABATAN	JUMLAH	TINGKAT PENDIDIKAN							
			SD	SMP	SMA	DI	DIII	S1	S2	S3
1	KEPALA SEKSI	1	-	-	-	-	-	1	-	-
2	KORLAK	2	-	-	1	-	-	1	-	-
3	PELAKSANA	16	1	4	5	3	3	2	-	-
4	PERKAPALAN	2	-	-	-	-	2	-	-	-

III. SEKSI KEPABEANAN DAN CUKAI

No	JABATAN	JUMLAH	TINGKAT PENDIDIKAN							
			SD	SMP	SMA	DI	DIII	S1	S2	S3
1	KEPALA SEKSI	6	-	-	2	-	1	2	1	-
2	KORLAK	3	-	-	-	-	1	1	1	-
3	PELAKSANA	22	-	2	10	6	1	3	-	-

IV. SEKSI PERBENDAHARAAN

No	JABATAN	JUMLAH	TINGKAT PENDIDIKAN							
			SD	SMP	SMA	DI	DIII	S1	S2	S3
1	KEPALA SEKSI	1	-	-	-	-	-	1	-	-
2	KORLAK	1	-	-	-	-	-	-	1	-
3	PELAKSANA	1	-	-	1	-	-	-	-	-

V. SEKSI OKDD

No	JABATAN	JUMLAH	TINGKAT PENDIDIKAN							
			SD	SMP	SMA	DI	DIII	S1	S2	S3
1	KEPALA SEKSI	1	-	-	-	-	-	-	1	-
2	KORLAK	1	-	-	-	-	1	-	-	-
3	PELAKSANA	1	-	-	1	-	-	-	-	-

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

Dengan jumlah pegawai dan latar belakang pendidikan tersebut di atas, KPBC Tipe B Teluk Nibung melayani pemeriksaan, barang-barang di gudang PT. Pelindo, pengawasan dan pemeriksaan sarana pengangkut, dan melakukan tugas administrasi lainnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing yang telah ditetapkan oleh Kepala Kantor.

Guna menunjang kegiatan organisasi, maka KPBC Tipe B Teluk Nibung dilengkapi dengan sarana-sarana yang mendukung kegiatan organisasi sebagaimana terlihat pada tabel 3 pada halaman berikutnya.

Tabel 3
Sarana dan Prasarana

No	Nama Sarana	Kondisi	Jumlah
1	Alat Angkut Darat		
	▪ Mobil Dinas roda 4 (empat) MPV Panther		1 unit
	▪ Sepeda Motor roda 2 (dua) Honda		3 unit
2	Alat Angkut Air		
	▪ Kapal Patroli Lokal BC 008		1 unit
	▪ Speed Boat BC 010		1 unit
	▪ Speed Boat BC 1508		1 unit
3	Alat Komunikasi		
	▪ Radio		2 unit

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

Lebih lanjut realisasi penerimaan negara dari sektor Bea Masuk dan Pungutan Impor lainnya pada tahun 2006 pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4
Realisasi Penerimaan Tahun 2006
Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung

No.	Bulan	Bea Masuk (Rp)	PPN (Rp)	PPnBM (Rp)	PPh (Rp)	Cukai (Rp)	Jumlah (Rp)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Januari	2,620,891,972	2,854,727,851	31,371,955	716,503,132	32,760,000	6,256,254,910
2	Februari	277,974,193	569,187,365	-	142,296,838	62,580,000	1,052,038,396
3	Maret	416,943,923	543,391,157	-	135,942,398	20,160,000	1,116,437,478
4	April	441,210,437	1,118,505,199	1,604,656	279,613,762	73,710,000	1,914,644,054
5	Mei	1,309,267,685	1,793,704,177	-	448,542,789	117,186,000	3,668,700,651
6	Juni	2,146,911,669	2,816,202,877	10,431,067	707,682,744	118,590,000	5,799,818,357
7	Juli	2,037,051,274	3,000,881,420	25,069,934	747,524,544	82,515,000	5,893,042,172
8	Agustus	2,561,778,161	3,007,623,657	13,162,746	756,565,388	55,645,800	6,394,775,752
9	September	3,834,511,259	3,978,592,907	9,824,041	997,124,168	45,825,000	8,865,877,375
10	Oktober	999,618,799	1,080,444,380	6,400,917	270,698,241	91,650,000	2,448,812,337
11	November	939,404,472	965,157,259	-	241,456,641	229,125,000	2,375,143,372
12	Desember	1,301,459,681	1,319,921,122	-	330,798,452	13,920,000	2,966,099,255
Jumlah		18,887,023,525	23,048,339,371	97,865,316	5,774,749,097	943,666,800	48,751,644,109

(KPBC Tipe B Teluk Nibung Tahun 2006)

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Diskripsi Variabel

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini terdiri dari, satu variabel tergantung prestasi kerja dan empat variabel bebas yang terdiri dari kesejahteraan, hukuman, kemampuan, serta keteladanan pimpinan. Semua variabel tersebut diukur dengan skala data ordinal (jenjang), di mana semua tingkatannya diberi skor 1 sampai 5. Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara terstruktur, maka diperoleh gambaran mengenai kelima variabel tersebut seperti yang akan diuraikan berikut.

5.1.1. Variabel Kedisiplinan Kerja (X)

Telah diuraikan bahwa kedisiplinan mempunyai unsur-unsur kesejahteraan, hukuman, kemampuan, serta teladan pimpinan berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan, maka secara deskriptif variabel-variabel dapat dijelaskan pada uraian di bawah ini.

5.1.2. Variabel Prestasi Kerja (Y)

Variabel prestasi kerja (PK = Y) diukur dari enam indikator, yaitu;

1. Kuantitas pekerjaan
2. Kecakapan kerja
3. Ketelitian dalam tugas

4. Tanggung jawab terhadap tugas
5. Inisiatif dalam mendukung keberhasilan
6. Tanggung jawab atas peralatan kerja.

Berdasarkan hasil pengumpulan data, selanjutnya dapat dibuat pengelompokan jawaban responden ke dalam distribusi frekuensi, guna menentukan tingkatan prestasi kerja pegawai. Untuk itu perlu ditentukan interval kelas dari masing-masing tingkatan, dengan rumus:

$$I = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$I = \frac{25 - 13}{5} = \frac{12}{5} = 2,4 \text{ dibulatkan } 2$$

Setelah diketahui interval kelas selanjutnya dapat ditentukan nilai kecenderungan dari prestasi kerja pegawai seperti tabel berikut:

Tabel 5
Klasifikasi Prestasi Kerja Pegawai
KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Interval	Frekuensi	%	Kategori
1.	13 – 14	6	17	Sangat Tidak Baik
2.	15 – 16	7	20	Tidak baik
3.	17 – 18	11	31	Cukup
4.	19 – 20	4	11	Baik
5.	21 – 25	7	20	Sangat baik
Jumlah		35	100	

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih relatif banyak pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung yang prestasi kerjanya tidak baik, rendahnya prestasi kerja tersebut disebabkan oleh beberapa hal:

1. Para pegawai senantiasa masih kurang menyadari tentang ketentuan kedisiplinan PNS, melaksanakan pekerjaan tidak tepat waktu dalam arti datang dan pulang kantor tidak sesuai waktu yang ditentukan.
2. Para pegawai kurang memiliki tingkat prestasi kerja yang memadai sehingga tugas yang diberikan belum mencapai hasil yang optimal.

5.1.3. Variabel Kesejahteraan (X_1)

Variabel kesejahteraan diukur berdasarkan penghasilan pegawai terhadap besarnya tingkat pendapatan setiap bulan yang diterima dari gaji tunjangan dalam rangka memenuhi kebutuhan minimumnya secara layak. Data yang berhasil dikumpulkan berdasarkan daftar pertanyaan (angket) yang diajukan kepada pegawai (responden) memperlihatkan nilai skor rata-rata anggapan atau pertanyaan pegawai tentang tingkat kesejahteraan dari besarnya gaji tunjangan yang diterimanya. Berdasarkan hasil pengumpulan maka dibuat pengelompokan jumlah jawaban responden ke dalam distribusi frekuensi. Untuk itu perlu ditentukan interval kelas dengan rumus sebagai berikut:

$$I = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$I = \frac{18 - 4}{5} = \frac{14}{5} = 2,8 \text{ dibulatkan } 3$$

Setelah diketahui interval kelas selanjutnya dapat dibuat nilai distribusi frekuensi seperti pada tabel 6 halaman berikutnya.

Tabel 6
Klasifikasi Penilaian Kesejahteraan Terhadap Pegawai
Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Interval	Frekuensi	%	Kategori
1.	4 – 6	7	20	Sangat tidak baik
2.	7 – 9	12	34	Tidak baik
3.	10 – 12	5	14	Cukup
4.	13 – 15	6	17	Baik
5.	16 – 18	5	14	Sangat baik
Jumlah		35	100	

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

5.1.4. Variabel Hukuman (X₂)

Variabel hukuman dapat diukur dengan tingkat persepsi pegawai mengenai berat ringannya hukuman yang dijatuhkan organisasi dengan indikator: pemahaman/kejelasan terhadap aturan, tingkat pelanggaran terhadap aturan dan anggapan terhadap pelaksanaan hukuman. Data mengenai persepsi pegawai terhadap indikator-indikator variabel hukuman yang diperoleh melalui sejumlah pertanyaan (kuesioner) yang diajukan kepada para pegawai. Berdasarkan hasil pengumpulan data selanjutnya dapat dibuat pengelompokan jumlah jawaban responden ke dalam distribusi frekuensi. Untuk itu perlu ditentukan interval kelas dengan rumus sebagai berikut:

$$I = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$I = \frac{24 - 13}{5} = \frac{11}{5} = 2,2 \text{ dibulatkan } 2$$

Setelah diketahui interval kelas selanjutnya dapat dibuat nilai distribusi frekuensi seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 7
Klasifikasi Penilaian Pegawai Terhadap Hukuman
Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Interval	Frekuensi	%	Kategori
1.	13 – 14	7	20	Sangat tidak mendukung
2.	15 – 16	11	31	Tidak mendukung
3.	17 – 18	9	26	Cukup
4.	19 – 20	2	6	Mendukung
5.	21 – 25	6	17	Sangat mendukung
Jumlah		35	100	

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

5.1.5. Variabel Kemampuan (H_3)

Variabel kemampuan diukur dengan indikator kesesuaian jenis pekerjaan dengan disiplin ilmu atau latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan dan kesesuaian antara jenis pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan. Selain itu diukur mengenai ketepatan waktu di dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penilaian responden dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang diajukan, maka secara deskriptif kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan dari masing-masing responden pada KPBC Tipe B Teluk Nibung.

Berdasarkan hasil pengumpulan data maka dibuat pengelompokan jumlah jawaban responden ke dalam distribusi frekuensi. Untuk itu perlu ditentukan interval kelas dengan rumus sebagai berikut:

$$I = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$I = \frac{15 - 7}{5} = \frac{8}{5} = 1,6 \text{ dibulatkan } 2$$

Setelah diketahui interval kelas selanjutnya dapat dibuat nilai distribusi frekuensi seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 8
Klasifikasi Penilaian Terhadap Kemampuan Pegawai
Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Interval	Frekuensi	%	Kategori
1.	7 – 8	11	31	Sangat tidak baik
2.	9 – 10	13	37	Tidak baik
3.	11 – 12	7	20	Cukup
4.	13 – 14	2	6	Baik
5.	15 – 16	2	6	Sangat baik
Jumlah		35	100	

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

5.1.6. Variabel Keteladanan Pimpinan (H_5)

Variabel keteladanan Pimpinan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut. Sebagai figur yang berlaku adil kepada semua bawahan, selalu menampilkan perilaku yang dapat membangkitkan gairah dan disiplin kerja para pegawai dengan cara memberikan motivasi dan inovasi sehingga dapat menciptakan suasana iklim kerja yang kondusif di lingkungan organisasinya.

Berdasarkan hasil pengumpulan data selanjutnya dapat dibuat pengelompokan jumlah jawaban responden ke dalam distribusi frekuensi. Untuk itu perlu ditentukan interval kelas dengan rumus sebagai berikut.

$$I = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$I = \frac{25 - 15}{5} = \frac{10}{5} = 2$$

Setelah diketahui interval kelas selanjutnya dapat dibuat nilai distribusi frekuensi seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 9
Klasifikasi Penilaian Pegawai Terhadap Teladan Pimpinan
Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Interval	Frekuensi	%	Kategori
1.	15 – 16	5	14	Sangat tidak baik
2.	17 – 18	12	34	Tidak baik
3.	19 – 20	9	26	Cukup
4.	21 – 22	2	6	Baik
5.	23 – 25	7	20	Sangat baik
Jumlah		35	100	

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

5.2. Analisis Data

Data-data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif digunakan untuk membuktikan hipotesis yang telah diajukan dengan menggunakan model regresi linear berganda. Sedangkan analisis kualitatif digunakan untuk mendukung dan atau menjelaskan hasil pembuktian analisis kuantitatif. Hasil analisis kuantitatif regresi linear berganda dengan menggunakan program komputer statistik terlihat pada tabel 10 halaman berikutnya.

Tabel 10
Rekapitulasi Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koef. Reg	t-hit.	Prob.	r ² parsial	Ket.
Kesejahteraan (X ₁)	-4.768E-02	-0.937	-0.352	-0.119	TS
Ancaman (X ₂)	0.609	7.547	0.000	0.693	SS
Kemampuan (X ₃)	0.230	3.284	0.002	0.385	SS
Teladan Pimp. (X ₄)	0.172	2.489	0.016	0.301	S
Konstanta = -0.539 F. Ratio = 151.457					
R. Squared = 0.880 Prob. = 0.000					
Multiple R = 0.938 N = 20					

(KPBC Teluk Nibung Tahun 2006)

Keterangan : SS = sangat signifikan

S = signifikan

TS = tidak signifikan.

Berdasarkan perhitungan koefisien regresi maka dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,539 - 0,004768(X_1) + 0,609(X_2) + 0,230(X_3) + 0,172(X_4) + e$$

Dalam persamaan tersebut terlihat, bahwa ada tiga variabel bebas yang mempunyai koefisien regresi yang bertanda positif. Berarti semakin baik kondisi dan dukungan faktor-faktor kedisiplinan kerja seperti hukuman, kemampuan, dan keteladanan pimpinan, maka akan mempunyai dampak pula terhadap peningkatan prestasi atau keberhasilan kerja pegawai yang bekerja pada KPBC Tipe B Teluk Nibung. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesejahteraan menjadi perhatian dalam rangka peningkatan kedisiplinan dan sebagai salah satu upaya mendorong etos kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

5.2.1. Pembuktian Hipotesis

5.2.1.1. Uji F (hipotesis pertama)

Berdasarkan hasil analisis koefisien regresi berganda, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa faktor-faktor kedisiplinan yang terdiri dari: kesejahteraan, hukuman, kemampuan, dan keteladanan pimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung dapat diterima atau terbukti kebenarannya, karena secara statistik dengan menggunakan alat signifikan 0,05 (5%) nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ($F_{hit} = 151,457 > F_{tab} = 2,56$) pada *Degree of Freedom* ($df = 4$ variabel dan 66 responden) atau dapat dilihat pada $P (probability) = 0.000 < 0,05$. Berdasarkan uji nilai frekuensi dan pemeriksaan tersebut, dapat dikatakan bahwa variabel bebas (faktor-faktor kedisiplinan kerja) terhadap variabel tidak bebas (prestasi kerja) sangat signifikan.

Besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh faktor-faktor kedisiplinan kerja tersebut dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi (R^2) = 0.880 atau 88%. Ini berarti variabel prestasi kerja pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung sebesar 88% ditentukan oleh faktor-faktor kedisiplinan oleh faktor lain yang tidak dimaksudkan dalam model ini sebesar 12%. Sedangkan besarnya ketergantungan antara prestasi kerja pegawai terhadap faktor-faktor kedisiplinan ditunjukkan dengan besarnya koefisien korelasi (R) sebesar = 0,938.

5.2.1.2. Uji t (hipotesis kedua)

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah faktor hukuman mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap prestasi kerja pegawai pada KPBC Tipe B Teluk Nibung. Pembuktian hipotesis ini digunakan uji t, yakni

dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel untuk masing-masing faktor-faktor atau variabel bebas, untuk mengetahui pengaruh yang paling kuat dari hasil uji t dapat dilihat dari nilai t terbesar atau p yang terkecil, karena dengan p terkecil akan diperoleh r^2 (pengaruh) terbesar.

Berdasarkan nilai t hitung seperti yang terlihat pada tabel 4.1, maka dapat diketahui besarnya pengaruh untuk masing-masing variabel bebas terhadap prestasi kerja pegawai setelah dibandingkan dengan nilai t tabel sebagai berikut:

	t-hit		t-tab	Keputusan
1. Kesejahteraan (X_1)	-0,937	<	2,052	TS
2. Hukuman (X_2)	7,574	>	2,052	SS
3. Kemampuan (X_3)	3,284	>	2,052	S
4. Keteladanan Pimpinan (X_4)	2,489	>	2,052	S

Selanjutnya dari hasil perhitungan diperoleh nilai p dan koefisien determinan parsial (r^2) sebagai berikut:

	Prob.	R2
1. Kesejahteraan (X_1)	-0,352	-0,119
2. Hukuman (X_2)	0,000	0,693
3. Kemampuan (X_3)	0,002	0,385
4. Keteladanan Pimpinan (X_4)	0,016	0,301

Berdasarkan uji t dan memperhatikan nilai p serta besarnya koefisien determinasi parsial (r^2), maka dapat diketahui bahwa variabel hukuman mempunyai pengaruh yang paling kuat atau bermutu terhadap tingkat prestasi atau keberhasilan kerja

pegawai pada KPBC Tipe B Teluk Nibung, karena diperoleh nilai p terkecil dan r^2 terbesar ($p=0,000$ dan $r^2 = 0,693$ atau 69,3%) dari variabel lainnya.

Dari empat variabel bebasnya, satu variabel bebas yang tidak mempunyai pengaruh yang bermakna, yaitu variabel kesejahteraan (X_1), karena secara statistik diperoleh nilai t hitung $< t$ tabel atau dengan nilai $p > 0,05$. Sedangkan tiga variabel lainnya, diantaranya dua variabel yang mempunyai hubungan yang bermakna yaitu dan variabel kemampuan (X_3), variabel hukum (X_2), karena diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau nilai $p < 0,05$ sedangkan satu variabel lainnya yang mempunyai pengaruh bermakna adalah variabel keteladanan pimpinan (X_4), karena sekalipun nilai t hitung $> t$ tabel namun nilai $p < 0,05$.

5.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis kuantitatif yang telah dilakukan bahwa dari hasil uji f diperoleh f hitung = 151,457 lebih besar dari f tabel = 2,56 pada taraf nyata 5% atau $p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama faktor-faktor yang menjalani kedisiplinan kerja yang terdiri dari: hukuman, kemampuan, dan keteladanan pimpinan sangat relevan untuk mengestimasi prestasi atau keberhasilan kerja pada KPBC Tipe B Teluk Nibung. Hal ini dapat dilihat dari besarnya pengaruh yang disumbangkan faktor-faktor tersebut, yaitu 88%, berarti pengaruh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini hanya sebesar 12%.

Dengan demikian berarti pula bahwa dalam rangka meningkatkan prestasi atau keberhasilan kerja pada kantor ini, maka keempat faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja tersebut tidak boleh berdiri sendiri-sendiri melainkan harus

dibina secara terpadu yang merupakan suatu sistem yang saling terkait dalam arti tidak boleh terpisah antara satu faktor dengan faktor lainnya. Secara persial pengaruh dari masing-masing kedisiplinan terhadap prestasi atau keberhasilan kerja pada KPBC Tipe B Teluk Nibung akan dijelaskan di bawah ini.

5.3.1. Pengaruh Prestasi Kerja

Untuk mempertahankan dan lebih meningkatkan kinerja pegawai maka perlu dirumuskan suatu strategi yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan, Strategi yang dimaksud adalah:

- a. Lebih membuka kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikannya, tidak saja pada bidang yang digelutinya tetapi juga perlu memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan pada bidang lain seperti pendidikan Strata S.2 di berbagai disiplin ilmu sebagai bagian yang tak terpisahkan dari pembangunan manusia secara utuh utamanya untuk mencapai sasaran organisasi.
- b. Pemberian prioritas pengembangan pendidikan yang relevan dengan tugas dan fungsi yang diembannya.
- c. Mengadakan kerjasama dengan perguruan tinggi dalam/luar negeri serta badan-badan pendidikan lainnya seperti World Trade Organization dalam rangka peningkatan kualitas ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan bidang tugasnya seperti pendidikan intelijen, pendidikan narkotik dan pendidikan lainnya.

- d. Mempertahankan pelatihan yang sepenuhnya berdasarkan pada kebutuhan pengembangan sumber daya manusia, yang disesuaikan dengan fungsi setiap bidang dari struktur organisasi.
- e. Meningkatkan keikutsertaan pegawai dalam pelatihan Manajerial, Teknis, Struktural dan Fungsional. Pelatihan-pelatihan tersebut didalamnya termuat kurikulum yang lebih banyak mengarah kepada pengetahuan teknis yang berhubungan dengan tugas pekerjaan dan juga pembentukan karakter sikap.
- f. Menciptakan dan mengupayakan bentuk pelatihan baru secara terprogram dan terkoordinasi lebih baik yang spesifik memberi muatan pengetahuan yang mengarah pada penguasaan tugas sesuai dengan bidang dan tugas masing-masing agar mereka dapat termotivasi dengan baik untuk melaksanakan pekerjaannya, karena disadari bahwa meskipun pegawai telah mengikuti pelatihan tetapi masih ada juga ditemukan pegawai yang tidak profesional dalam tugasnya. Oleh karena itu perlu pelatihan khusus yang dapat memberi muatan kesadaran untuk mempunyai mental yang baik. Diharapkan melalui strategi tersebut maka pelatihan dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Notoatmojo S. (1998:31) ada teori yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *ACHIEVE* yang artinya:

- a. *Ability* (kemampuan yang dapat dikembangkan)
- b. *Capacity* (kemampuan yang sudah tertentu)
- c. *Help* (bantuan untuk terwujudnya performance)
- d. *Incentive* (insentif material maupun non material)

- e. *Environment* (lingkungan tempat kerja pegawai)
- f. *Validity* (pedoman/petunjuk dan uraian kerja)
- g. *Evaluation* (adanya umpan balik hasil kerja)

Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi *performance* seseorang tersebut, ternyata dapat melalui pendidikan dan pelatihan hanyalah faktor ability. Hemat penulis bahwa seringkali pegawai diberikan diklat-diklat teknis sesuai dengan bidang pekerjaannya sehingga pengetahuan dan keterampilan pegawai mengenai uraian tugas menunjukkan suatu peningkatan yang cukup signifikan. Namun hal tersebut masih perlu ditingkatkan sehingga keterampilan dan pengetahuan pegawai semakin meningkat.

5.3.2. Pengaruh Faktor Kesejahteraan

Secara persial faktor kesejahteraan tidak mempunyai pengaruh yang bermakna (signifikan), karena nilai t hitung $0,937 < \text{tabel} = 2,052$ pada taraf nyata 5% atau $p = 0,302 > 0,05$. Besarnya pengaruh yang disumbangkan hanya 11,9% dengan asumsi bahwa faktor lainnya dianggap konstan. Sumbangkan faktor ini lebih kecil dari yang disumbangkan oleh faktor lainnya.

Kurangnya faktor kesejahteraan terhadap prestasi atau keberhasilan kerja, karena pendapatan yang diterima yaitu gaji atau tunjangan lainnya yang belum memenuhi standar gaji yang diinginkannya. Hal ini dapat dilihat dari penilaian responden tentang kesejahteraannya bahwa secara rata-rata skor mencapai 9,803 atau termasuk dalam kategori tidak baik dengan klasifikasi 20% mengatakan sangat tidak baik, 45% mengatakan tidak baik dan hanya 10% yang mengatakan cukup. Lagi pula bahwa masalah gaji pegawai negeri sudah ada ketentuannya

yang tidak mungkin dapat berubah berdasarkan volume pekerjaan dalam waktu singkat. Sehingga pegawai mempunyai kecenderungan tidak terlalu memperhatikan lagi.

5.3.3. Pengaruh Faktor Hukuman

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi berganda, maka diperoleh nilai t hitung = 7,574 > t tabel = 2,052 pada taraf nyata 5% atau $p < 0,05$. Berarti bahwa faktor hukuman mempunyai pengaruh yang sangat bermakna (signifikan) terhadap prestasi atau keberhasilan kerja pada KPBC Tipe B Teluk Nibung dan paling kuat di mana faktor-faktor kedisiplinan kerja lainnya, karena diperoleh nilai probabilitas ($p=0,000$) terkecil dan nilai koefisien determinasi persial (r^2) terbesar, yaitu 80% koefisien ini menunjukkan besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh variabel hukuman terhadap prestasi atau keberhasilan kerja. Karena koefisien tersebut mempunyai nilai positif, maka semakin berat hukuman yang ditetapkan akan semakin mendorong meningkatnya prestasi atau keberhasilan kerja pegawai pada kantor tersebut. Tidak mendukung atau baiknya kondisi hukuman pada obyek penelitian ini secara deskriptif dapat dilihat dari hasil penilaian pegawai yang menjadi responden yaitu 50% mengatakan tidak mendukung, 25% mengatakan cukup dan hanya 5% dan 15% mengatakan mendukung atau sangat mendukung.

Besarnya pengaruh variabel hukuman terhadap kerja pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung, memang cukup beralasan, karena para pegawai yang ada menunjukkan keraguan-keraguan atas pemahaman terhadap pelaksanaan aturan, dan terhadap pelaksanaan hukuman yang berlaku, sehingga mereka sangat

ragu dalam menjalankan tugasnya atau dengan kata lain pegawai belum memperhatikan dan mematuhi peraturan kedisiplinan kerja yang berlaku, yang pada akhirnya dapat mengurangi tingkat keberhasilan kerja organisasi.

5.3.4. Pengaruh Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan mempunyai pengaruh yang kuat yang ditandai oleh koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 38,5%. Selanjutnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $3,284 > 2,052$ dan $p = 0,002 < 0,05$. Koefisien pengaruh sebesar 38,5% tersebut menunjukkan bahwa variabel prestasi atau keberhasilan kerja pada KPBC Tipe B Teluk Nibung sebesar 38,5% ditentukan oleh faktor kesesuaian antara prestasi kerja dan kemampuan pegawai yang menjalankannya dengan asumsi bahwa faktor lainnya dianggap sesuai. Kesesuaian yang dimaksudkan adalah kesesuaian antara jenis pekerjaan dengan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan berikut jenjang pendidikan yang layak dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang bersangkutan, dalam konteks ini prinsip "*the right man in the right place*" harus benar-benar diterapkan. Dalam hubungan ini informasi dari analisis jabatan yang telah disusun haruslah dijadikan sebagai suatu pedoman yang harus diperhatikan dan diikuti baik dalam hal penerimaan pegawai baru dan penempatannya maupun dalam melakukan promosi jabatan. Kenyataan yang terjadi pada KPBC Tipe B Teluk Nibung menunjukkan kondisi yang kurang mengembirakan, karena berdasarkan hasil penilaian responden yang telah diuraikan pada diskripsi variabel menunjukkan 35% mengatakan kategori tidak baik, 15% mengatakan cukup. Artinya penempatan atau pemberian tugas kepada

pegawai yang ada pada umumnya belum sesuai benar dengan kemampuan yang dimiliki secara profesional.

5.3.5. Pengaruh Faktor Keteladanan Pimpinan

Faktor keteladanan pimpinan mempunyai pengaruh terhadap prestasi bagi pegawai yang ditandai dengan koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 30,1% selanjutnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $2,489 > 2,052$. Besarnya pengaruh faktor keteladanan pimpinan terhadap prestasi atau keberhasilan kerja, karena faktor ini merupakan salah satu faktor yang cukup strategis dalam aspek kepegawaian, khususnya dalam hal pembinaan disiplin kerja. Telah dikatakan bahwa keberadaan pimpinan dalam suatu organisasi merupakan motivator, pengaruh dan panutan bagi bawahannya. Dalam kepastiannya sebagai panutan, maka pimpinan pada kantor telah berperan sebagai figur dalam arti selalu bersikap adil terhadap semua bawahan tanpa pilih kasih dalam melihat masalah yang serupa. Pimpinan senantiasa berprestasi atau menunjukkan prestasi yang serupa, sehingga dapat merangsang gairah dan kedisiplinan kerja bawahan yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi atau keberhasilan kerjanya. Di samping itu pula pimpinan telah berperan sebagai perantara atau penghubung yang baik di antara para bawahannya. Dengan kata lain bahwa pimpinan pada kantor ini telah berbuat yang lebih baik dari apa yang dapat dilakukan oleh bawahannya.

Ketepatan waktu yaitu datang dan pulang kerja tepat pada waktunya dalam menjalankan tugas merupakan salah satu indikator yang harus diperhatikan oleh seorang pimpinan yang hendak menegakkan kedisiplinan waktu bagi bawahannya. Pimpinan senantiasa bersikap tegas dalam menjalankan aturan,

jujur, terpercaya dan bijaksana, berbudi pekerti luhur, terpuji dan mampu mengendalikan diri.

Pimpinan selalu ramah dan terbuka dalam melakukan komunikasi dengan bawahannya dalam berbagai aspek yang berhubungan dengan pekerjaannya, baik secara formal maupun informal, misalnya dalam pemberian petunjuk tugas-tugas organisasi/kantor, pemberian keterangan umum, pemberian perintah, pemberian teguran bagi pegawai yang bersalah, dan pemberian pujian bagi yang berhasil melaksanakan pekerjaan dengan baik. Perintah yang diberitahukan merupakan informasi yang secara *authoritative* menunjukkan kepada bawahannya mengenai apa yang harus dikerjakan dalam kedudukan resminya. Sedangkan pemberian teguran merupakan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan untuk menunjukkan kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan yang ada pada bawahannya dalam menjalankan tugas. Sementara itu pimpinan senantiasa memberikan pujian kepada bawahannya yang dapat berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Akhirnya para pegawai merasa termotivasi untuk mencontoh dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik dalam arti penuh tanggung jawab sebagaimana yang dilakukan oleh atasannya.

Secara deskriptif pernyataan di atas dapat dilihat dari hasil penilaian para responden KPBC Tipe B Teluk Nibung 35% responden mengatakan keteladanan pimpinan pada kantor tersebut tidak baik, dan selebihnya 30% mengatakan cukup. Kondisi seperti ini selayaknya jangan tetap terpelihara, sehingga keberhasilan kerja pegawai yang belum baik dapat terus ditingkatkan pada masa-masa yang akan datang. Selanjutnya keteladanan pimpinan di dalam memberikan motivasi

dalam hal membuat terobosan-terobosan baru yang dianggap dapat meningkatkan produktivitas kinerja pegawai di lingkungan organisasi perlu ditumbuh kembangkan sehingga menjadi suatu panutan bagi pegawai di dalam berbuat dan bertindak yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

5.4. Temuan Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap beberapa responden tersebut dapat diketahui bahwa faktor pemberian intensif berupa Tunjangan Kesejahteraan dapat mempengaruhi peningkatan prestasi kinerja pegawai. Faktor ini merupakan unsur utama sebagai motivasi guna memberikan dorongan semangat kerja dan hal lainnya adanya perhatian khusus pimpinan didalam memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dalam bentuk seperti, diberikan prioritas untuk mengikuti pendidikan teknis dalam rangka pengembangan karier pegawai yang bersangkutan.

Sedangkan faktor hukuman adalah faktor yang mencerminkan adanya suatu perubahan prilaku pegawai agar dapat merubah tingkah laku mentalitas menuju pada suatu perubahan prilaku kondusif yang dapat meningkatkan etos kerja pegawai. Hukuman-hukuman yang dimaksud adalah hukuman yang bersifat mendidik seperti pembinaan mental dan kedisiplinan prilaku pegawai sehingga dengan demikian diharapkan setelah mengikuti pembinaan mental dan kedisiplinan pegawai tersebut maka akan terbentuk suatu kesadaran dan memiliki rasa dan tanggung jawab sepenuhnya terhadap organisasi.

Lebih lanjut faktor kemampuan adalah merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya dalam pembentukan prestasi pegawai didalam menjalankan tugas kedinasannya. Faktor kemampuan mempunyai arti bahwa pegawai tersebut mempunyai suatu nilai tambah yang tidak dimiliki pegawai lainnya didalam menjalankan tugas karena pegawai tersebut mempunyai suatu tingkat kemampuan khususnya profesionalisme yang telah terbentuk melalui suatu pelatihan-pelatihan teknis dan pengalaman operasional di lapangan yang telah teruji dan mendapat suatu prestasi penghargaan dari pimpinan.

Hal lain yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu faktor keteladanan pimpinan. Faktor keteladanan pimpinan merupakan gambaran nyata didalam pembentukan prestasi kerja pegawai. Keteladanan pimpinan dalam menjalankan roda organisasi dengan cara memberikan contoh yang positif, merupakan suatu cara terbaik kepada para pegawai. Dengan cara ketauladanan tersebut pegawai akan melihat dan menilai serta meniru mengenai hal-hal positif yang telah dikerjakan pimpinan dalam memimpin organisasi tersebut. Kemajuan organisasi terbentuk dengan keteladanan pimpinan, dengan keteladanan yang ditampilkan tersebut akan mempengaruhi dan memberikan suatu inspirasi dan motivasi yang sangat signifikan terhadap pegawai yang pada akhirnya berdampak pada kemajuan dan peningkatan etos kerja di lingkungan organisasi sehingga tugas-tugas yang dibebankan dapat terlaksana tepat waktu, dengan demikian sasaran dan tujuan organisasi dapat tercapai sebagaimana visi dan misi yang telah digariskan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah diketengahkan dalam bab-bab sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan dan saran sebagai jawaban atas beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kedisiplinan mutlak diperlukan bagi setiap pegawai di dalam menjalankan tugasnya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat dan khususnya kalangan dunia usaha pengguna jasa kepabeanan. Kedisiplinan berkaitan dengan perilaku pegawai dalam pemahaman mengenai sikap mental, taat dan tertib dalam menjalankan aturan yang berlaku disamping itu kedisiplinan mengatur tentang larangan dan sanksi apabila dilanggar oleh pegawai tersebut.
2. Prestasi secara umum merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Prestasi diukur berdasarkan kuantitas, kecakapan kerja, ketelitian, dan tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga prestasi tersebut dapat membantu didalam melaksanakan tugas kedinasannya.
3. Kesejahteraan pegawai diartikan sebagai persepsi dari pegawai tentang tingkat pendapatan berupa gaji dan tunjangan yang diterima setiap bulannya untuk memenuhi kebutuhan secara layak sesuai jenjang kepangkatan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Kesejahteraan merupakan salah satu unsur yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin kerja yang berhubungan dengan pendapatan yang diterima pegawai yang dapat menjamin kehidupan secara

baik, namun pada kenyataannya tingkat kesejahteraan belum begitu baik oleh karenanya perlu ditunjang dengan tunjangan-tunjangan lainnya.

4. Hukuman merupakan salah satu faktor penunjang kedisiplinan yang penting dan sangat berpengaruh terhadap hasil pekerjaan pegawai dan mempunyai arti memperbaiki dan mendidik pegawai untuk mentaati peraturan dan norma-norma yang berlaku.
5. Kemampuan sangat erat hubungannya dengan pengetahuan yang diperoleh dari jenjang pendidikan formal yang diperoleh. Pendidikan yang dibutuhkan untuk dipenuhinya kemampuan pegawai dapat menumbuhkan sikap intelektual berpikir, sebab semakin tinggi jenjang tingkat pendidikan pegawai maka kemampuan intelektualnya semakin meningkat pula dan keterampilan yang diikutinya akan lebih mudah dalam melaksanakan tugas kedinasannya.
6. Keteladanan Pimpinan. Tingkah laku dan perbuatan seorang pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan merupakan panutan dan suri teladan bagi pegawai. Pegawai akan melihat dan menilai keteladanan pimpinan sebagai contoh terbaik dalam organisasi, oleh karenanya pimpinan senantiasa menampilkan perilaku dan keteladanan yang dapat memberi motivasi dan membangkitkan gairah bawahannya.

6.2. Saran

1. Bahwa kedisiplinan berkaitan dengan pekerjaan sehingga diperlukan ketegasan dan sanksi terhadap pegawai yang melanggarnya. Keharusan dijatuhkan hukuman terhadap pegawai yang melanggar peraturan yang sudah ditetapkan namun dalam pelaksanaannya sanksi yang dikenakan hendaknya

bersifat mendidik didasarkan pada pertimbangan yang logis, masuk akal, adil dan sesuai dengan tingkatan pelanggaran.

2. Upaya peningkatan prestasi kerja dimulai dari menumbuhkan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran. Prestasi kerja dapat lebih ditingkatkan dengan cara memberi penghargaan, kesempatan mengikuti pendidikan, dan mempromosikan ke bagian lain yang banyak tantangan. Dengan demikian pegawai lebih bergairah untuk meningkatkan prestasinya untuk kepentingan organisasi.
3. Kesejahteraan. Kesejahteraan pegawai pada kenyataannya belum begitu baik oleh karena itu perlu memikirkan kedepan untuk memberikan tunjangan kesejahteraan yang sifatnya memberi semangat dan motivasi kepada pegawai. Dengan demikian pegawai tersebut akan mencurahkan pikiran dan tenaganya untuk kepentingan organisasi. Kesejahteraan yang dimaksud dapat berupa upaya peningkatan pemberian Tunjangan Khusus Keuangan Negara, peningkatan pemberian uang makan pegawai, kelunakan pemberian izin penggunaan dana kesejahteraan pegawai dan peningkatan pemberian uang ganjaran (premi) bagi pegawai yang berprestasi.
4. Hukuman hendaknya dapat diterapkan secara efektif berkaitan dengan kedisiplinan dan peningkatan prestasi kerja agar berhasil dengan baik, maka hukuman tersebut diterapkan secara bertahap yang mulai dari hukuman yang paling ringan hingga hukuman yang berat. Hukuman yang dijatuhkan harus bersifat membina dan membangun artinya hukum yang dijatuhkan disertai

pendapat bagaimana seharusnya berbuat untuk tidak mengulangi kesalahan lama yang telah diperbuatnya.

5. Kemampuan untuk meningkatkan kualitas pegawai maka pimpinan dapat mempertimbangkan pemberian prioritas pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan bidang tugas dan fungsi yang diembannya. Seperti memberikan kesempatan tugas belajar ke perguruan tinggi dalam rangka peningkatan kemampuan untuk pengembangan karir lebih lanjut, melaksanakan pelatihan yang sepenuhnya didasari pada kebutuhan organisasi, mengupayakan keikutsertaan pegawai dalam pelatihan manajerial teknis pendidikan struktural dan fungsional. Kesemuanya itu bertujuan untuk menambah kemampuan pengetahuan yang akan diterapkan didalam tugas kedinasannya.
6. Keteladanan pimpinan merupakan panutan bagi para pegawai di lingkungan kerjanya, oleh karena itu pimpinan dituntut berdisiplin, jujur, dan adil sesuai dengan kata dan perbuatannya. Sebagai seorang panutan hendaknya menampilkan perilaku yang dapat membangkitkan gairah dan disiplin kerja pegawai dengan cara memberi motivasi dan inovasi sehingga dapat menciptakan suasana iklim kerja yang kondusif di lingkungan organisasi yang nantinya berdampak kepada adanya ketenangan dalam pelaksanaan tugas setiap pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aczel, Amir D. (1996). *Complete Business Statistic*, 2nd Edition. Home Wood. Illinois. Richard D. Irwin.
- Ananta, Aris. (1987). *Landasan Ekonometrika*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Aries, Djanuari. (1998). *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Institut Ilmu Pemerintahan Press.
- Aryanto, Riza. (2000). *Mendisiplinkan Karyawan Bermasalah*. Edisi Februari. Republika, Bandung: Kliping Bening.
- Arikunto, Suharsini. (1993). *Prosedur Penelitian*. Edisi Revisi II. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. (1995). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Blau, Peter M. Dan Mashall W, Meyer. (1987). *Birokrasi Dalam Masyarakat Modern*. Jakarta: UI Press.
- Darma, Agus. (1991). *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Gomes. (1995). *Pendidikan dan Pelatihan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Gomes, Faustino Cardono. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gibson, James L. (1984). *Organisation And Management*. USA, New York. Mc Grow-Hill.
- Gibson, James, John M Ivancevich & Donelly, James H. Jr. (1997) *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Harold, Koontz and Weihrich, Heinz. (1990). *Essential of Managemen*. Fifth Edition. Mc. Graw-Hill International Edition. Singapore.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handyaningrat, Soepratto. (1995). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani. (1994). *Manajemen*. Edisi II, BPFE, UGM. Yogyakarta.
- Indrawijaya, Adam. (1989). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.

- Kerlinger, Fred dan Elzar J Pedhazur, Taufik. (1987). *Korelasi Dan Analisa Regresi Ganda*. Yogyakarta: Nur Cahaya.
- Kerlinger, F.N. and E. J. Pedhazur. (1990). *Foundation of Multiple Regression Analysis*. New York. Holt Rinerhart & Winstons Inc.
- Kertonegoro S. (1994). *Manajemen Organisasi*. Jakarta: Widya Press.
- Kossen Stan. (1986). *Aspek Manusia Dalam Organisasi*. (Terjemahan), Edisi Ketiga. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Matutina, Domi C., et al. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mahmud, Hasan Zein. (1998). *Perbudakan Disiplin*. Edisi April. Media Indonesia. Bandung: Kliping Bening.
- Mc.Kenna. Eugene dan Beech, Nic. (2000). *Essence of Human Resource Management*, Alih Bahasa Totok Budi Santoso. Jakarta: Andi Offset.
- Moënir AS. (1993). *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Gunung Agung.
- Mondy, R. W. and Noe III, R. M. (1995). *Human Resources Management*. Massachusettes: Allyn & Bacon.
- Miftah, Thoha. (2000). *Perspektif Perilaku Birokrasi*. Jakarta: Rajawali.
- Nitisemito, Alex S. (1992). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumberdaya Manusia)*. Edisi Revisi, Cetakan Delapan. Jakarta: Ghalian Indonesia.
- Nasir, Mohammad. (1988). *Metode Penelitian*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Ghalian Indonesia.
- Nainggolan, H. (1994). *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ndraha Taliziduhu. (1997). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, Soekodjo. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedua. Jakarta: Rineka Cipta.
- Oemar Hamalik. (1993). *Psikologi Manajemen, Penuntut Bagi Pemimpin*. Cetakan Pertama. Bandung: Trigenda Karya.
- Pamudji. (2006). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Parkinson Northcote C., et al. (1990). *Manajemen Effektif di Tempat Kerja*. Terjemahan, Cetakan Pertama. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Prabu Mangkunegara, A.A. Anwar. (2000). *Manajemern Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prawirosentono. (1999). *Kinerja dan Pegawai*. Bandung: Rineca.
- Prijondarminto, Soegeng. (1992). *Kedisiplinan dalam Perusahaan*. Bandung: Tarsito.
- Rasyid, Ryaas. (1998). *Kajian Awal Birokracy Pemerintahan Politik Orde Baru*. Yasri Watampone. Jakarta.
- Raqpupandojo, Heidjrachman. dan Husnan, Suad. (1993). *Manajemen Personalia*. Edisi 4, Cetakan Ketiga. Yogyakarta: BPEE UGM.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saydam, Gouzali. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Sejarah Pelabuhan Teluk Nibung PT (Persero) Pelabuhan Teluk Nibung.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian. (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Siagian, Sondang. (1994). *Patologi Birokrasi, Analisis, Identifikasi Dan Terapinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siagian, Sondang P. (1994). *Manajemen Personalia*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian. (1997). *Teori Motivasi Aplikasinya*. Jakarta: Rekha Cipta.
- Siegel, Gary dan Helena Ramanauskas-Marconi. 1989. *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing Co. Ohio
- Sugiyono. (1998). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Supriatna, Thahya. (1997). *Birokrasi Pemberdayaan Dan Pengentasan Kemiskinan*. Bandung Humaniora Utama Press.
- Silalahi, Bennet NB. (1983). *Perencanaan dan Pembinaan Tenaga Kerja, Seri Manejeme*. Jakarta: Pustaka Binamas Pressindo.
- Simamora, Henry. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesatu, STIE YKPN. Yogyakarta.

Simamora, Henry. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia YKPN*. Yogyakarta.

Simamora. (1999). *Administrasi Kinerja Pegawai*. Bandung: Rosda Karya.

Syarif, Rush. (1992). *Teknik Manajemen Latihan dan Pembinaan*. Bandung: Angkasa

Umar, Husein. (1990). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Yaumil C, Agoes Achir. *Kualitas Sumberdaya Manusia Dalam Manajemen Modern*, Manajemen Usahawan No. 10/TH XXIV. (1995) Oktober. Jakarta.

Warwick, Donald P. (1998). *A Theory of Public Beueraracy*. Harvard University.

Wether, William B. and Davis, Keith. (1993). *Human Resources and Personnel Management*. Fourth Edition, McGraw-Hill. Singapore.

Winardi. (1989). *Persoalan Disiplin*. Bandung: Sinar Baru.

Yoder, Dale. (1981). *Personel Management and Industrial Relation*. Sixth Edition, Prentice-Hall of India. New Delhi.

———, (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Cetakan Keenam. Jakarta: CV. Haji Masagung.

———. (1989). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara.

———. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Booklet Sekilas Tentang Pelabuhan Teluk Nibung PT (Persero) Pelabuhan Teluk Nibung.

Keputusan Bersama Menteri Dalam Negeri dan Menteri Perhubungan masing-masing Nomor: 14 Tahun 1982 dan Nomor: KM.70/AAL.101/PHB.82 tanggal 14 Januari 1982 tentang Batas-Batas Daerah Lingkungan Kerja Pelabuhan Teluk Nibung.

Data Kepegawaian KPBC Teluk Nibung Tahun 2006.

Data Realisasi Penerimaan BM KPBC Teluk Nibung Tahun 2006.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS TERBUKA
UNIT PROGRAM BELAJAR JARAK JAUH (UPBJJ) MEDAN
Alamat : Jl. Peratun No.1 Medan Estate 20371 Telp. (061) 6626080
Fax. (061) 6620219 E-mail : ut-medan@upbjj.ut.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 567/J31.23/KM/2007

Kepala UPBJJ – Universitas Terbuka Medan dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : DJAFAR ALBRAM
NIM : 014293074
Tempat/tanggal Lahir : Tual / 10 Desember 1954
Program Studi : S2 - Magister Administrasi Publik (MAP)

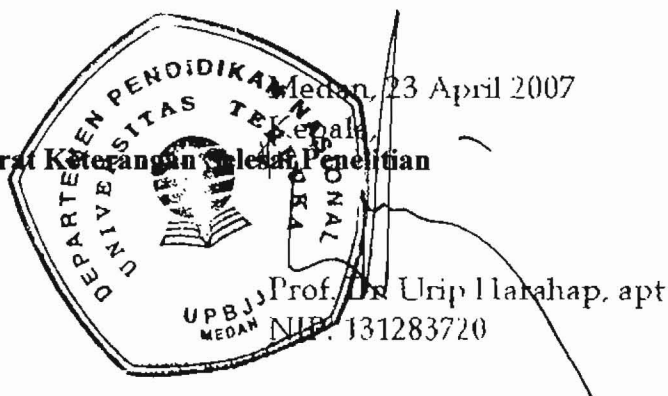
Adalah benar mahasiswa Universitas Terbuka Tahun Akademik 2006.1 sampai dengan sekarang.

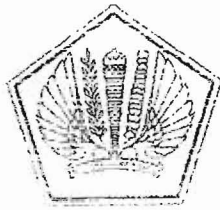
Surat keterangan ini dikeluarkan untuk mengadakan penelitian sehubungan dengan pembuatan Tesis dengan judul " Pengaruh Perilaku Birokrasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi Tentang Disiplin Kerja pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung Balai Asahan Sumatera Utara).

Demikian surat keterangan ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lampiran II.

Surat Keterangan Izin Penelitian





DEPARTEMEN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI
KANTOR WILAYAH II SUMATERA UTARA
KANTOR PELAYANAN BEA DAN CUKAI TPE A 4 TELUK NIBUNG
Jalan Jamin Ginting KM 3,5
Sipintri Tanjung Balai
Telepon : (0623) 596504
Faksimili : (0623) 596504

SURAT KETERANGAN

Nomor : KET-784-WBC/0212/03-2007

Menunjuk Surat Keterangan Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPEJJ) Medan
Nomor : 567/31.23/KM/2007 tanggal 23 April 2007

Yang bersangkutan adalah :

Nama : Dr. H. Dyafar Al Bram
NIP : 060041444
Pangkat : Pembina
Jabatan : Kepala Kantor

dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Dyafar Al Bram
NIM : 060220074
Program Studi : S2 - Magister Administrasi Publik (MAP)

Telah melakukan penelitian di Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe A.4 Teluk Nibung
dengan judul " Pengaruh Peraturan Birokrasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Studi
Tentang Disiplin Kerja pada Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe B Teluk Nibung Tanjung
Balai Asahan Sumatera Utara) " dengan waktu penelitian 24 April 2007 sampai dengan
sekarang.

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan seperlunya



Diketahui di Teluk Nibung
Pada tanggal 02 Mei 2007

Kepala Kantor

Dr. H. Dyafar Al Bram
NIP 060041444

Lampiran III. Daftar Nama-nama Pejabat/Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung

Kepala Kantor

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan	Ket
1.	Dr. H. Djafar Al Bram	060041444	Pembina Tk.I / IV.a	Kepala Kantor Pelayanan	

(KPBC Tipe B Teluk Nibung Tahun 2006)

Kepala Seksi/Kasubbag

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan	Ket.
1.	Nazaruddin, S.Sos	060066975	Penata / III.c	Kasi Pencegahan dan Penyidikan	
2.	Pintor L. Toruan	060063961	Penata / III.c	Kasi Kepabeanaan dan Cukai VI	
3.	Saman Silalahi, SH	060040220	Penata / III.c	Kasi Kepabeanaan dan Cukai III	
4.	Nimrot Marpaung, S.E, MM	060067642	Penata / III.c	Kasi OKDD	
5.	Sumardji, S.IP	060049296	Penata Muda Tk.I / III.b	Kasubbag Umum	
6.	Charles Hutabarat, S.IP, MM	060067635	Penata Muda Tk.I / III.b	Kasi Kepabeanaan dan Cukai V	
7.	Mashuri Sholeh, SE	060078054	Penata Muda Tk.I / III.b	Kasi Perbendaharaan	
8.	Ronaldo Hutagalung	060040297	Penata Muda Tk.I / III.b	Kasi Kepabeanaan dan Cukai II	
9.	Mahdi Djafar, S.Sos	060068778	Penata Muda Tk.I / III.b	Kasi Kepabeanaan dan Cukai IV	

(KPBC Tipe B Teluk Nibung Tahun 2006)

Koordinator Pelaksana

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan	Ket.
1.	Abd. Latif, SH	060067963	Penata / III.c	Korlak Urusan TU & Adm. Kepeg	
2.	Jeffrey Octavian Bahty	060079025	Penata Muda Tk.I / III.b	Korlak Adm. Impor dan Ekspor	
3.	M. Yunus, S.Sos	060069108	Penata Muda / III.a	Korlak Adm. Impor dan Ekspor	
4.	Tuahman Saragih, SH	060095040	Penata Muda / III.a	Korlak Distribusi Dokumen	
5.	Khairil Anwar	060067325	Penata Muda / III.a	Korlak Adm. Penerimaan dan Jaminan	

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan	Ket.
6.	Muhammad Jusuf S. Pandia	060049119	Penata Muda / III.a	Korlak Adm. Penyidikan dan Barang Bukti	
7.	Budiman Situmorang	060049275	Penata Muda / III.a	Korlak Adm. Keuangan & RT	
8.	Njanandren	060041575	Penata Muda / III.a	Korlak Operasi	
9.	Muhammad Iman, SH, MM	060067640	Pengatur Tk.I / II.d	Korlak Impor dan Ekspor	

(KPBC Tipe B Teluk Nibung Tahun 2006)

Pelaksana

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan	Ket.
1.	Hasan Basri Panjaitan	060049453	Penata Muda / III.a	Pelaksana Pemeriksa	
2.	Edy Warman	060056174	Penata Muda / III.a	Pelaksana Pemeriksa	
3.	Riki Candra, SE	060095002	Penata Muda / III.a	Pelaksana Pemeriksa	
4.	Gulasa Siahaan	060049120	Penata Muda / III.a	Pelaksana Pemeriksa	
5.	Syahrial Sirait	060058579	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
6.	AH Butar Butar	060068154	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
7.	Zainuddin	060066747	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
8.	Emma Soraya	060069107	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
9.	Julidar	060066776	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
10.	Sri Banun	060066749	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
11.	Nukman Manalu	060066739	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
12.	Zulfikar Yustra	060068167	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
13.	Sabri	060068551	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
14.	Rosnani	060067975	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
15.	Budi Trapsilo	060056602	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
16.	Salminah	060066750	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
17.	Langgus Simatupang	060066752	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan	Ket.
18.	Muharsjah	060057476	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
19.	Mangasal Purba	060058653	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pabean	
20.	Abd. Muin	060067967	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
21.	Edy Supianto	060067705	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
22.	Sudung	060067679	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
23.	Lansius Sitingjak	060067720	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pemeriksa	
24.	Mawardi	060068155	Pengatur Tk.I / II.d	Pelaksana Pabean	
25.	Ghazali Lubis	060059092	Pengatur / II.c	Pelaksana Pabean	
26.	Syahril	060058581	Pengatur / II.c	Pelaksana Administrasi	
27.	Chairul Yus	060058599	Pengatur / II.c	Pelaksana Administrasi	
28.	Syafrudin Nasution	060058713	Pengatur / II.c	Pelaksana Administrasi	
29.	Djuragan Hasibuan	060059616	Pengatur / II.c	Pelaksana Administrasi	
30.	Risman Effendy	060045275	Pengatur / II.c	Pelaksana Pabean	
31.	Djairam	060058706	Pengatur / II.c	Pelaksana Pabean	
32.	Adi Purwanto	060110559	Pengatur / II.c	Pelaksana Perkapalan	
33.	Heriyanto	060110759	Pengatur / II.c	Pelaksana Perkapalan	
34.	Relijusment Turnip	060098348	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
35.	Hotlan Hardianto Sianturi	060098345	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
36.	Henry Pujo Prasetyo	060100892	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
37.	Diki	060100799	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
38.	Chairul Anwar Nasution	060100905	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
39.	Eben Abram Cowin Purba	060100968	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
40.	Eko Sutara	060100900	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
41.	Ronald Alfiansyah	060100914	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan	Ket.
42.	Ridwansyah	060100894	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
43.	Syamsul Arifin	060100911	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
44.	Asrizal	060095804	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
45.	Zulfadli	060095807	Pengatur Muda Tk.I / II.b	Pelaksana Administrasi	
46.	Endra Kusmaranto	060107373	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	
47.	Ridhuwan Djain	060107372	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	
48.	Sutjipto	060056817	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	
49.	Era Abnita	060107826	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	
50.	Suparman	060110716	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	
51.	Erliana	060110740	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	
52.	Nanang Kurniawan	060111914	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	
53.	Winardi Ginting	060111908	Pengatur Muda / II.a	Pelaksana Administrasi	

(KPBC Tipe B Teluk Nibung Tahun 2006)

Lampiran IV. Daftar Pertanyaan (Kuesioner)

Pengaruh Faktor Kedisiplinan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung

Petunjuk Pengisian

Berilah Tanda Silang (X) pada jawaban pertanyaan yang sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Sdr/I, dan jawaban secara singkat jika diminta.

Tentang Bapak/Ibu/Sdr/i.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Umur :
4. Status Perkawinan :
5. Jabatan :
6. Pangkat/Golongan :
7. Seksi :
8. Pendidikan :
9. Lama Bekerja :

I. Pernyataan-pernyataan untuk faktor kedisiplinan

VARIABEL KESEJAHTERAAN (X_1)

1. Besarnya gaji yang diterima setiap bulannya dapat memenuhi kebutuhan.
 - a. Sangat memenuhi
 - b. Memenuhi
 - c. Cukup
 - d. Tidak memenuhi
 - e. Sangat tidak memenuhi
2. Kelancaran pembayaran gaji dalam setiap bulannya tepat pada waktunya.
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Setuju
 - e. Sangat tidak setuju
3. Saudara merasa senang dengan besarnya tunjangan yang diterima setiap bulannya
 - a. Sangat senang
 - b. Senang

- c. Biasa-biasa
 - d. Tidak senang
 - e. Sangat tidak senang
4. Pembayaran tunjangan setiap bulannya tepat waktunya
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Setuju
 - e. Sangat tidak setuju

VARIABEL HUKUMAN (X₂)

5. Saudara telah memahami peraturan-peraturan pada kantor ini
- a. Sangat memahami
 - b. Memahami
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak memahami
 - e. Sangat tidak memahami
6. Saudara telah memahami tindakan-tindakan yang menyimpang dari peraturan
- a. Sangat memahami
 - b. Memahami
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak memahami
 - e. Sangat tidak memahami
7. Bagaimana pendapat saudara terhadap hukuman yang diberlakukan oleh kantor ini jika saudara melanggar peraturan disiplin pegawai
- a. Sangat berat
 - b. Berat
 - c. Cukup
 - d. Ringan
 - e. Sangat ringan
8. Bagaimana pendapat saudara terhadap pelaksanaan hukuman tersebut
- a. Sangat tepat
 - b. Tepat
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak tepat
 - e. Sangat tidak tepat
9. Menurut saudara hukuman yang berlaku bersifat
- a. Sangat mendidik
 - b. Mendidik
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak mendidik
 - e. Sangat tidak mendidik

10. Bagaimana pengaruh penetapan hukuman terhadap ketaatan saudara bekerja
- Sangat berpengaruh
 - Berpengaruh
 - Biasa-biasa
 - Tidak berpengaruh
 - Sangat tidak berpengaruh

VARIABEL KEMAMPUAN (X_3)

11. Pekerjaan yang saudara lakukan sehari-hari telah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki
- Sangat sesuai
 - Sesuai
 - Cukup
 - Tidak sesuai
 - Sangat tidak setuju
12. Pekerjaan yang saudara lakukan sehari-hari telah sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki
- Sangat sesuai
 - Sesuai
 - Cukup
 - Tidak sesuai
 - Sangat tidak sesuai
13. Saudara merasa senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh kantor sekarang ini.
- Sangat senang
 - Senang
 - Biasa-biasa
 - Tidak senang
 - Sangat tidak senang
14. Pekerjaan yang saudara selesaikan telah sesuai dengan kecakapan yang dimiliki
- Sangat sesuai
 - Sesuai
 - Cukup
 - Tidak sesuai
 - Sangat tidak sesuai

VARIABEL KETELADANAN PIMPINAN (X_4)

15. Pimpinan atau atasan saudara berperilaku sebagai seorang pimpinan yang dapat diteladani
- Sangat setuju
 - Setuju

- c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
16. Pimpinan atau atasan selalu berprestasi atau bekerja dengan baik.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
17. Dalam menjalankan tugas sehari-hari apakah pimpinan selalu datang ke kantor tepat pada waktunya.
- a. Sangat tepat waktu
 - b. Tepat waktu
 - c. Kadang-kadang
 - d. Tidak sesuai waktu
 - e. Sangat tidak tepat waktu
18. Pada saat pulang kantor apakah pimpinan saudara
- a. Pulang terakhir.
 - b. Selalu pulang terakhir
 - c. Pulang tepat waktu
 - d. Selalu pulang lebih dahulu
 - e. Pulang lebih dahulu
19. Sikap pimpinan atau alasan saudara terhadap bawahannya.
- a. Sangat ramah
 - b. Ramah
 - c. Cukup ramah
 - d. Tidak ramah
 - e. Sangat tidak ramah
20. Pimpinan sebagai mediator atau penghubung jika ada masalah yang dihadapi pegawai bawahannya.
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
21. Pimpinan atau atasan sering berkomunikasi dengan saudara pada jam kantor dan di luar jam kerja.
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Jarang
 - e. Sangat jarang

22. Pimpinan atau atasan saudara selalu bertindak sebagai pelindung atau penganyom terhadap karyawannya.
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Ragu-ragu
 - Tidak Setuju
 - Sangat tidak setuju

II. Tentang Tingkat Prestasi Kerja Pegawai (Kuesioner diisi oleh Kepala Kantor, Kasubbag Umum, Kasi KPBC Tipe B Teluk Nibung)

23. Berdasarkan standar hasil pekerjaan yang diharapkan menurut Bapak bagaimana tingkat keberhasilan yang dicapai oleh pegawai menurut prestasi kerjanya tersebut di atas.
- Sangat berhasil
 - Berhasil
 - Cukup berhasil
 - Tidak berhasil
 - Sangat tidak berhasil
24. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat kecakapan kerja pegawai tersebut di atas.
- Sangat cakap
 - Cakap
 - Cukup cakap
 - Tidak cakap
 - Sangat tidak cakap
25. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat ketelitian pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaan
- Sangat teliti
 - Teliti
 - Cukup teliti
 - Tidak teliti
 - Sangat tidak teliti
26. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana inisiatif yang dimiliki pegawai tersebut dalam mendukung keberhasilan pekerjaan.
- Sangat berinisiatif
 - Berinisiatif
 - Cukup berinisiatif
 - Tidak berinisiatif
 - Sangat tidak berinisiatif

27. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat tanggung jawab pegawai tersebut terhadap pekerjaannya.
- a. Sangat bertanggung jawab
 - b. Bertanggung jawab
 - c. Cukup bertanggung jawab
 - d. Tidak bertanggung jawab
 - e. Sangat tidak bertanggung jawab
28. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat tanggung jawab pegawai tersebut terhadap peralatan yang digunakan.
- a. Sangat bertanggung jawab
 - b. Bertanggung jawab
 - c. Cukup bertanggung jawab
 - d. Tidak bertanggung jawab
 - e. Sangat tidak bertanggung jawab.

UNIVERSITAS TERBUKA

DATA HASIL PERTANYAAN KUESIONER TERHADAP PEGAWAI KPBC TIPE B TELUK NIBUNG

Responden yang diambil sebanyak 35 pegawai yang mewakili keseluruhan populasi pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung sebanyak 72 pegawai.

1. Variabel Prestasi Kerja Pada Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Jumlah Pegawai	Prosentase (%)	Kategori
1	6	17	Sangat Tidak Baik
2	7	20	Tidak baik
3	11	31	Cukup
4	4	11	Baik
5	7	20	Sangat baik
Jumlah	35	100	

2. Variabel Kesejahteraan Pada Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Jumlah Pegawai	Prosentase (%)	Kategori
1	7	20	Sangat tidak baik
2	12	34	Tidak baik
3	5	14	Cukup
4	6	17	Baik
5	5	14	Sangat baik
Jumlah	35	100	

3. Variabel Hukuman Pada Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Jumlah Pegawai	Prosentase (%)	Kategori
1	7	20	Sangat tidak mendukung
2	11	31	Tidak mendukung
3	9	26	Cukup
4	2	6	Mendukung
5	6	17	Sangat mendukung
Jumlah	35	100	

4. Variabel Kemampuan Pegawai Pada KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Jumlah Pegawai	Prosentase (%)	Kategori
1	11	31	Sangat tidak baik
2	13	37	Tidak baik
3	7	20	Cukup
4	2	6	Baik
5	2	6	Sangat baik
Jumlah	35	100	

5. Variabel Teladan Pimpinan Pada Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung

No	Jumlah Pegawai	Prosentase (%)	Kategori
1	5	14	Sangat tidak baik
2	12	34	Tidak baik
3	9	26	Cukup
4	2	6	Baik
5	7	20	Sangat baik
Jumlah	35	100	

Lampiran V. Daftar Pertanyaan (Wawancara)

Pengaruh Faktor Kedisiplinan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai KPBC Tipe B Teluk Nibung

Identitas Koresponden Wawancara

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Umur :
4. Status Perkawinan :
5. Jabatan :
6. Pangkat/Golongan :
7. Seksi :
8. Pendidikan :
9. Lama Bekerja :

Pertanyaan Wawancara

1. Apakah Saudara bersedia untuk di wawancarai ?
2. Menurut Saudara bagaimana tingkat kesejahteraan para pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Khususnya pada KPBC Tipe B Teluk Nibung ?
3. Menurut Saudara apakah jumlah gaji dan tunjangan yang diterima tiap bulannya dapat memenuhi kebutuhan hidup Saudara beserta keluarga ?
4. Menurut Saudara apakah pembayaran gaji dan tunjangan yang diterima tiap bulannya tepat waktu / lancar ?
5. Bagaimana pendapat Saudara terhadap hukuman yang diberlakukan oleh kantor ini jika Saudara melanggar peraturan disiplin pegawai ?
6. Bagaimana pendapat Saudara terhadap pelaksanaan / penerapan hukuman tersebut ?
7. Menurut Saudara apakah pengenaan hukuman tersebut mempunyai dampak yang bersifat positif terhadap si Pelanggar ?

8. Menurut Saudara apakah pekerjaan yang Saudara kerjakan sehari-hari telah sesuai dengan tingkat pendidikan, kemampuan, serta kecakapan yang anda miliki ?
9. Bagaimana pendapat Saudara mengenai pimpinan atau atasan Saudara, apakah sudah berperilaku sebagai seorang pemimpin yang dapat diteladani ?

(pertanyaan untuk Kepala Kantor, Kasubbag Umum, Kasi KPBC Tipe B Teluk Nibung)

10. Berdasarkan standar hasil pekerjaan yang diharapkan, menurut Bapak/Ibu bagaimana tingkat keberhasilan yang dicapai oleh pegawai menurut prestasi kerjanya tersebut di atas ?
11. Menurut Bapak/Ibu bagaimana tingkat ketelitian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan ?
12. Menurut Bapak/Ibu apakah para pegawai sudah memperlihatkan sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan dan peralatan/perlengkapan yang digunakan dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut?